

IRECUS

Faculté des lettres et sciences humaines

Université de Sherbrooke

L'IMPACT DE LA RESTRUCTURATION DES SOCIÉTÉS PARA-ÉTATIQUES
D'ENCADREMENT SUR LES UNIONS DE COOPÉRATIVES AGRICOLES
EN CÔTE D'IVOIRE

PAR

MAXIME PRUD'HOMME, 1962 -

I-1404

Bachelier en administration des affaires

de l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal

ESSAI PRÉSENTÉ

pour obtenir

LA MAÎTRISE ÈS ARTS
(Gestion et développement des coopératives)

Sherbrooke

MARS 1996

REMERCIEMENTS

Ce projet d'essai n'aurait pu parvenir à son terme sans la collaboration de plusieurs personnes que je tiens à remercier.

Je tiens d'abord à remercier mon directeur d'essai, monsieur Aziz Fall, pour sa grande disponibilité et ses précieux conseils. Il a su réorienter mon travail lors de mes «moments de confusion». Il a su m'encourager et me motiver tout au cours de ce long processus de recherche. Sans sa précieuse collaboration, j'imagine difficilement comment j'aurais pu réussir à mener ce travail à terme.

À monsieur Jean-Guy Latulipe, professeur à l'IRECUS, mes remerciements pour son indispensable travail de correction et de révision de ce document.

Je dois également remercier messieurs Guy Lamontagne, chargé de programmes, Yvon Bilodeau, directeur général et Henri Bérubé, conseiller en développement coopératif, tous trois de la Socodevi (Société de Coopération pour le développement International). La Socodevi a été une source très importante d'informations. Il aurait été impossible de réaliser une étude valable sans les documents inédits obtenus par son intermédiaire. De plus, c'est avec la collaboration de la Socodevi que nous avons pu mener une enquête terrain dans trois unions de coopératives agricoles. Il s'agit donc d'une collaboration majeure à la réalisation de cet essai.

Je ne peux non plus oublier les dirigeants et administrateurs des Unions de coopératives d'Agboville, de Divo et de Oumé qui ont bien voulu consacrer un peu de temps afin de répondre au questionnaire d'enquête que je leur ai fait parvenir.

Je me dois aussi de mentionner la collaboration de monsieur Bastien Dion pour ses conseils, entre autres, pendant la phase d'amorce de ce projet d'essai.

Il est peu courant de remercier son bibliothécaire mais la disponibilité et le professionnalisme de monsieur Daniel Beaulieu méritent d'être soulignés. La collaboration de Daniel Beaulieu pendant la phase de recherche documentaire de cet essai fut fort précieuse.

Enfin, reconnaissances à Annie, qui a supporté mes efforts... en plus de supporter ces longues heures de travail de recherche.

TABLE DES MATIÈRES

ABRÉVIATIONS	5
INTRODUCTION	7
1. LE CONTEXTE GÉNÉRAL D'ÉVOLUTION DES UNIONS DE GVC	20
1.1 La crise des stratégies de développement	24
1.2 Une remise en cause du rôle et du fonctionnement de l'État	25
1.3 Les caractéristiques du modèle subsaharien et le développement de la crise	28
1.4 Les similitudes et les spécificités du modèle ivoirien	33
1.5 Les limites du modèle ivoirien et l'avènement d'une conjoncture de crise	41
1.6 L'évolution du secteur coopératif dans le cadre du modèle de développement ivoirien	50
1.7 Synthèse	68
2. LES RESTRUCTURATIONS DES SOCIÉTÉS PARA-ÉTATIQUES D'ENCADREMENT	71
2.1 Les origines des restructurations	73
2.2 Définitions des concepts liés au principe de restructuration	80
2.3 La remise en cause du rôle régulateur de la CSSPPA	83
2.4 Le projet PNASA, la création de l'ANADER et le recentrage de la mission de la DMC	94
2.5 Synthèse	101
3. LES RESTRUCTURATIONS: L'AVIS DES UNIONS DE GVC ET L'IMPACT DES CHANGEMENTS	104
3.1 L'avis des Unions de GVC: dépouillement du questionnaire	105
3.2 L'avis des Unions de GVC: analyse des résultats	122
3.3 Les restructurations et l'impact des changements sur les Unions de GVC	126
3.4 Synthèse	136
CONCLUSION	141
BIBLIOGRAPHIE	145
ANNEXE: QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE	151

ABRÉVIATIONS

ACI:	Alliance Coopérative Internationale
ANADER:	Agence Nationale d'Appui au Monde Rural
BIT:	Bureau International du Travail
CAISTAB:	Voir CSSPPA
CASA:	Crédit d'Ajustement Sectoriel Agricole
CAF:	Coût, Assurance, Frêt
CENAPEC:	Centre National de Promotion des Entreprises Coopératives
CIDV:	Compagnie Ivoirienne pour le Développement des Cultures Vivrières
CNCMA:	Centre National de la Coopération et de la Mutualité Agricole
COOPACI:	Coopérative des Agriculteurs de Côte d'Ivoire
CSSPPA:	Caisse de Soutien et de Stabilisation des Prix des Produits Agricoles
DMC:	Direction de la Mutualité et des Coopératives
EPN:	Établissement Public National
FMI:	Fonds Monétaire International
FOB:	Franco à Bord
GVC:	Groupement à Vocation Coopérative
ISI:	Industrialisation par Substitution des Importations
ONPR:	Office National de Promotion Rural
PAS:	Programme d'Ajustement Structurel
PIB:	Produit Intérieur Brut
PNASA:	Projet National d'Appui aux Services Agricoles
RCI:	République de Côte d'Ivoire

SATMACI: Société d'Assistance Technique et de Modernisation Agricole en Côte d'Ivoire

SCAGBO: Société des coopératives agricoles d'Agboville

SIP: Société Indigène de Prévoyance

SMDR: Société Mutuelle de Développement Rural

SMPR: Société Mutuelle de Production Rurale

SODE: Société d'État

SODEPRA: Société du Développement de la Production Animale

UCAO: Union des coopératives agricoles de Oumé

UNECACI: Union des Entreprises Coopératives Agricoles de Côte d'Ivoire

INTRODUCTION

Au cours de cet essai, nous essaierons de déterminer les conséquences sur les Unions de GVC de la Côte d'Ivoire, des restructurations des sociétés para-étatique d'encadrement, initiées dans le contexte des programmes d'ajustements structurels (PAS) des années 80 et 90.

Le développement du mouvement coopératif ivoirien est basé essentiellement sur la formation de GVC (Groupement à Vocation Coopérative), sorte de pré-coopérative agricole créée au début des années 70. Les Unions de GVC sont, quant à elles, des structures pré-coopératives de deuxième niveau, créées au début des années 80 pour consolider le secteur coopératif agricole. Plus concrètement, elles représentent la coopérative d'un groupe de GVC.

Jusqu'à tout récemment, le développement de la Côte d'Ivoire, ainsi que celui du développement coopératif, reposèrent largement sur une intervention étatique massive. Dans le secteur coopératif, l'État a influencé l'évolution des GVC et des Unions de GVC, par l'intermédiaire de deux sociétés para-étatiques et d'une direction ministérielle.

Sur le plan de la commercialisation, la CSSPPA (Caisse de soutien et de stabilisation des prix des produits agricoles), société d'État, a réglementé la commercialisation intérieur du cacao et du café¹, alors que les GVC et les Unions de GVC se sont vus attribuer pour

¹ Précisons tout de suite que notre étude porte exclusivement sur la zone forestière et exclue les Unions de GVC de la zone coton.

principale fonction l'écoulement de la production des planteurs vers les maisons d'exportation.

En ce qui concerne la création et la promotion des coopératives, la vulgarisation agricole et la formation, la SATMACI (Société d'Assistance Technique et de Modernisation Agricole en Côte d'Ivoire) et la DMC (Direction de la Mutualité et des coopératives) ont joué un rôle central dans l'encadrement des GVC et des Unions de GVC.

D'autre part, à l'opposé de plusieurs mouvements coopératifs occidentaux, les mouvements coopératifs de l'Afrique francophone doivent leur émergence suite aux initiatives de l'État. En effet, plutôt que de constituer des coopératives issues de la base, les organisations coopératives ivoiriennes s'assimileraient à des coopératives suscitées «par le haut» suite à l'intervention des pouvoirs publics. La constitution des GVC et des Unions de GVC par la SATMACI et la DMC se situent dans cette perspective des années 60 et 70 selon laquelle le principal moteur du développement socio-économique devait reposer sur une régulation étatique. La mise en oeuvre de cette approche a favorisé l'évolution d'une problématique particulière dans laquelle les organisations coopératives ont servi d'écho à la diffusion des politiques de l'État en monde rural. Ainsi, l'attitude des pouvoirs publics a contribué au détournement de l'objet coopératif et a limité l'autonomie des organisations coopératives. Dans la foulée des années 80 et 90, cette problématique de l'intervention de l'État dans le secteur coopératif a largement été abordée par la littérature portant sur le coopératisme. Dominique Gentil lui a consacré une volumineuse thèse et des organismes internationaux comme l'ACI (Alliance Coopérative Internationale), le BIT (Bureau International du Travail), la Banque Mondiale, ainsi que d'autres auteurs, ont

souligné les effets, parfois néfastes, de l'intervention étatique sur les mouvements coopératifs africains.

Avec la crise financière qui se généralise et se prolonge depuis le début des années 80, l'État comme principal moteur du développement connaît ses limites. En Côte d'Ivoire, la grave situation des finances publiques déclenche la mise en application d'une série de PAS prévoyant de profondes réformes du secteur public. Au cours des années 90, la CSSPPA (1992 et 1995), la SATMACI et la DMC (1993) auront fait l'objet d'actions de restructurations. Puisque le développement des Unions de GVC a été fortement tributaire de l'intervention de ces trois structures, elles seront directement touchées par ces restructurations amorcées dans un esprit de privatisation et de rééquilibrage du secteur public. À ce sujet, sur la question des PAS et sur la nécessité des réformes du secteur public, on retrouve, là aussi, une littérature fort abondante. Par ailleurs, quelques études se sont consacrées à l'impact des PAS sur les coopératives dans les pays en développement.

L'objectif de notre recherche consiste à s'intéresser à l'analyse de ce lien entre le développement coopératif et l'évolution de l'intervention étatique pour le cas spécifique de la Côte d'Ivoire. En effet, les restructurations de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC semblent constituer le point de départ vers un cheminement renouvelé dans le développement des Unions de GVC en Côte d'Ivoire. L'importance de ces organisations coopératives dans le monde rural ivoirien (l'effectif total des membres est évalué à plus

de 83 000² pour la zone forestière), nous portent donc à croire qu'il est pertinent d'y consacrer l'espace d'un essai. À notre connaissance, ce sujet très spécifique n'a pas été retenu par d'autres auteurs. D'ailleurs, sur le strict plan coopératif et d'un point de vue littéraire, il semble que la Côte d'Ivoire demeure un pays peu couvert comparativement à d'autres pays de l'Afrique de l'ouest comme le Sénégal, le Burkina Faso ou le Niger.

Formulation des hypothèses

Afin de déterminer les conséquences des restructurations de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC sur les Unions de GVC, nous formulons une première hypothèse qui constituera notre hypothèse principale de recherche.

Hypothèse principale

La restructuration récente de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC provoqueront une diminution de l'influence du pôle «État» au profit du pôle d'influence «marché» dans le développement coopératif futur des Unions de GVC.

Nous formulons aussi les trois hypothèses secondaires suivantes qui découlent de notre hypothèse principale.

Hypothèses secondaires

- 1- *Le contexte général d'évolution des Unions de GVC depuis l'indépendance en 1960, conforme au modèle de développement subsaharien basé sur un système d'intervention étatique, tend à se transformer d'un point de vue économique, politique et idéologique avec le prolongement des PAS à partir du début des années 80 et ce, en faveur de la logique des marchés libres.*

² Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. Rapport technique annuel deuxième partie: Situation et évolutions des unions zones forestières, DMC/FED, Abidjan, janvier 1996, annexes

- 2- *Les actions de réformes à la CSSPPA, à la SATMACI et à la DMC s'assimilent à des actions de privatisation effective entraînant une réduction de l'intervention étatique et l'élargissement des responsabilités des Unions de GVC.*
- 3- *Les dirigeants des Unions de GVC s'attendent à une diminution de l'intervention étatique qu'ils perçoivent comme un facteur favorisant un développement autonome des Unions de GVC.*

Méthodologie

Notre recherche est, d'abord et avant tout, basée sur l'analyse documentaire. Nous avons exploré trois champs d'études différents à savoir: le coopératisme en contexte africain pour brosser l'évolution du phénomène coopératif, l'économie du développement pour comprendre l'évolution des modèles et la question du rééquilibrage des secteurs public et privé, ainsi que la science politique pour aborder les questions de la nature de l'État et de son fonctionnement.

De plus, nous présentons au chapitre 3 les résultats d'une enquête menée sur trois Unions de GVC de la zone forestière. Cette enquête visent à valider notre troisième hypothèse secondaire. Ainsi, les résultats de cette enquête seront opposés à l'analyse des projets de restructurations que nous aurons préalablement réalisée. Il sera alors possible de déterminer s'il existe une effective concordance entre les objectifs poursuivis par les projets de restructurations et la perception qu'entretiennent les dirigeants des Unions de GVC à propos de la remise en cause de l'intervention de l'État.

Plan de l'étude

Cet essai comporte trois chapitres. Dans le premier chapitre qui s'intitule *Contexte d'évolution des Unions de GVC*, nous tenterons de répondre à l'énoncé de la première hypothèse secondaire en démontrant que le modèle de développement ivoirien a évolué suite à la crise financière qui s'est révélée à la fin des années 70 et s'est prolongée pendant les années 80 et 90. Parallèlement, les GVC et les Unions de GVC ont suivi le tracé de cette évolution caractérisée depuis l'indépendance du pays par une forte intervention étatique en secteur coopératif.

Le deuxième chapitre porte sur la restructuration de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC. Il s'intitule *Les restructurations des sociétés para-étatiques d'encadrement*. Il s'attarde à vérifier notre deuxième hypothèse secondaire. Nous verrons que les actions de réformes s'apparentent davantage à des actions de restructurations que de privatisation effective, ce qui infirmerait la deuxième hypothèse secondaire. Néanmoins, ces restructurations comportent des éléments de privatisation qui entraîneront une diminution de l'intervention étatique et l'élargissement des responsabilités des Unions de GVC.

Enfin, le troisième chapitre intitulé *Les restructurations: L'avis des Unions de GVC et l'impact des changements* comporte deux parties et constitue, en quelque sorte, un chapitre de validation. Dans la première partie nous exposons les résultats de notre enquête sur les trois Unions de GVC. Bien que partielle, elle nous révèle que les dirigeants des Unions de GVC s'attendent à la poursuite de l'intervention étatique d'une part, et d'autre part, qu'ils sont, pour ainsi dire, exclus d'un processus de restructuration.

À la lumière des analyses précédentes effectuées dans le cadre de cet essai, la deuxième partie du chapitre 3 tente de déterminer les conséquences pour les Unions de GVC des restructurations quant aux dimensions économiques, politiques et idéologiques de leurs activités. Tout porte à croire à un renouvellement de la relation «État-Unions des GVC» vers davantage d'influence en provenance d'une logique des marchés. Néanmoins, cette dernière transformation risque de s'échelonner à l'intérieur d'un long processus, tandis que les acteurs représentant les structures d'encadrement étatiques et les Unions de GVC, devront ajuster mutuellement leurs attentes respectives.

Définitions

Une certaine complexité du paysage coopératif, propre aux pays de l'Afrique francophone, demande que soit précisée la nature de l'organisation coopérative, évoluant dans ce contexte socio-économique.

Ainsi, une première difficulté dans ce travail réside dans le statut juridique des coopératives que nous étudierons. Les GVC (Groupements à vocation coopérative), et la structure de deuxième niveau qui les regroupe: l'Union de GVC, ne sont pas considérés comme des coopératives mais bien comme des pré-coopératives aux sens de la législation ivoirienne³. Envisagée comme un passage obligé, l'étape «pré-coopérative» du GVC doit

³ La législation ivoirienne définit une coopérative de la façon suivante: « Les coopératives et leurs unions sont des groupements de personnes physiques ou morales, de type particulier à capital et personnelles variables.

Elles sont les mandataires de leurs membres, à titre non lucratif.»

RCI. «Décret n° 77-332 du 1er juin 1977 abrogeant et remplaçant la loi n° 66-251, portant statut de la coopération, telle que modifiée par la loi n° 72-853 du 21 décembre 1972», *Journal officiel de la République de Côte d'Ivoire*, 4 juillet 1977, p. 1217

«...permettre aux membres de se former à la coopération et de se familiariser avec les problèmes de comptabilité et de gestion»⁴. Or il se trouve que depuis leur création (fin des années 60 pour les GVC et début des années 80 pour les Unions de GVC) le caractère transitoire de la forme pré-coopérative s'est continuellement perpétué. D'ailleurs, ceci amène Dominique Gentil à préférer le terme de para-coopérative à celui de pré-coopérative puisque le passage vers la forme coopérative n'est toujours pas survenu⁵.

Mais au-delà des impératifs imposés par la loi ivoirienne, il est nécessaire de définir le GVC et l'Union de GVC en fonction d'un certain nombre de principes et de règles distinctif, propres à l'organisation coopérative. En fait, il s'agit d'identifier, pour le GVC et l'Union de GVC, les caractéristiques qui rendent compte de cette spécificité coopérative.

Généralement, les références d'usage pour définir cette spécificité demeurent les définitions à caractère «universel» produites par le BIT (Bureau International du Travail) et l'ACI (Alliance Coopérative Internationale). L'article 12 de la recommandation 127 de 1966, alinéa 1, du BIT, tel que repris par Vienney, fournit une définition qui est censée servir de cadre de référence pour le cas qui nous occupe, c'est-à-dire pour le cas des coopératives des pays en développement. La coopérative est définie de la façon suivante:

Sur le statut de pré-coopérative des GVC, cf. RCI. «Décret no 74-140 du 12 avril 1974 fixant les modalités de constitution et d'agrément des coopératives et unions de coopératives», *Journal officiel de la République de Côte d'Ivoire*, 18 juillet 1974, p. 1180, art. 1 et 3

⁴ N'GUETTA, H.A. «Les modes d'intervention de l'État dans le secteur coopératif» in B. Denault (éd.), *Les relations État-coopératives*, volume 1, Les cahiers de la coopération, IRECUS, p. 85

⁵ Cf. GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Interventions de l'État ou organisations paysannes?*, Paris, L'Harmattan, 1986, p. 23

(...) une association de personnes qui se sont volontairement groupées pour atteindre un but commun, par la constitution d'une entreprise dirigée démocratiquement, en fournissant une quote-part équitable du capital nécessaire et en acceptant une juste participation aux risques et aux fruits de cette entreprise, au fonctionnement de laquelle les membres participent activement.⁶

L'ACI qui a récemment révisé la définition, les valeurs et les principes coopératifs à son congrès centenaire de septembre 1995, propose une définition plus souple, moins explicite, sur la nature de la participation des membres: «A cooperative is an autonomous association of persons united voluntarily to meet their common economic, social, and cultural needs and aspirations through a jointly-owned and democratically-controlled entreprise»⁷. Cette définition répond probablement aux critiques de ceux qui voyaient, dans les anciennes définitions, une référence trop directe aux Principes de Rochdale⁸. Ces derniers tenaient peu compte des environnements socio-économiques forts différents qui ont vu apparaître, sous différentes formes, le phénomène coopératif à l'échelle de la planète.

Les GVC et les Unions de GVC répondent, jusqu'à un certain point, aux critères énoncés dans ces définitions. Toutefois, si les règles d'accès volontaire, de participation au capital, de contrôle démocratique, de répartition équitable des risques et des fruits de l'entreprise sont effectivement appliquées, les rapports particuliers entretenus entre les structures d'encadrement étatiques et la paysannerie ont pu altérer, voire détourner, l'application

⁶ VIENNEY, Claude. *Socio-économie des organisations coopératives*, tome 2, Paris, Éditions CIEM, 1980, p. 11

⁷ UWCC. «Working together», Wisconsin Center for cooperatives, november 1995, vol.3, n° 2, p. 2

⁸ En référence à la Société des Équitables Pionniers de Rochdale fondée en Angleterre en 1844, et considérée comme l'archétype du modèle d'organisation coopérative.

effective de d'autres critères comme l'autonomie dans la gestion et l'exercice du contrôle démocratique.

C'est pourquoi dans le cas de l'Afrique francophone, certains auteurs ont remis en cause la pertinence de ces définitions sous prétexte qu'elles traduisaient une réalité rattachée à une conception occidentale de la coopérative⁹. D'autre part, comme l'affirme Vienney pour la situation des coopératives dans les économies en développement: «Ce sont [...] les rapports plus ou moins conflictuels d'une part entre tutelle et gestion directe, d'autre part entre coutumes traditionnelles et organisation moderne qui dominent les processus de transformation des coopératives.»¹⁰

Ainsi, comme l'affirme l'auteur, contrairement à l'évolution du modèle des coopératives occidentales, les organisations coopératives en Afrique francophone, plutôt que d'émerger principalement d'une communauté qui réagissait à un pouvoir dominant, furent généralement suscitées par ce même pouvoir, qu'il se nomme pouvoir du colonisateur ou encadrement étatique selon que l'on se situe avant ou après l'indépendance des pays¹¹. De plus, la coopérative semble s'installer facilement à la conjonction du monde rural et du monde moderne en composant, selon une conception dualiste, avec les exigences culturelles des sociétés traditionnelles et les exigences économiques des sociétés

⁹ GENTIL, Dominique. Op. cit., p. 21

¹⁰ VIENNEY, Claude. Op. cit., p. 16

¹¹ Cf. VIENNEY, Claude. «Les rapports entre les coopératives et l'État» in B. Denault (éd.), *Les relations États-coopératives*, volume 1, IRECUS, 1987, p. 31

modernes¹². Ce serait donc un ensemble de phénomènes dont: «...prépondérance de l'État, variété des articulations entre État et paysanneries, domination des notables, rôle déterminant de l'environnement...»¹³ qui caractériserait davantage les organisations coopératives africaines. C'est dans cette perspective, mettant en évidence ce lien entre paysannerie, État et environnement, que Dominique Gentil propose la définition suivante:

La coopérative rurale est une organisation paysanne spécifique, qui est le résultat, dans un environnement et une histoire donnés, d'une interaction entre plusieurs forces et principalement entre l'État et certaines couches de la paysannerie.¹⁴

Nous adhérons à cette conception qui semble illustrer plus justement le cas des GVC et des Unions de GVC en Côte d'Ivoire. En effet, les GVC et les Unions de GVC obéissent aux mêmes déterminants que ceux que proposent Gentil et possèdent les caractéristiques majeures contenues dans sa définition. Elles sont des coopératives rurales résultant de cette interaction entre l'État et la classe paysanne. Issues du sous-ensemble coloniale de l'Afrique francophone, elles ont également subies les mêmes conditions d'émergence. Enfin, nous retenons cette définition car nous envisageons la coopérative africaine comme une forme d'organisation qui, bien que spécifique, subit largement l'influence de son environnement socio-économique directe. Elle fait donc preuve d'adaptation à son environnement. Nous constatons que les GVC et les Unions de GVC s'insèrent dans cette conception.

¹² Cf. GOUSSAULT, Yves. «L'État et le développement de l'agriculture: le concept d'intervention», *Revue Tiers-Monde*, T. XVII, n° 67, juillet-septembre 76, p. 630

¹³ GENTIL, Dominique. *Op. cit.*, p. 26

¹⁴ *Ibid.*

Par ailleurs, si l'énoncé précédent met davantage l'accent sur les pôles d'influence «État» et «paysannerie», nous croyons que doit être plus nettement mis en évidence un troisième pôle d'influence ainsi que le définit l'auteur dans un ouvrage précédent¹⁵. Il s'agit de la notion de marché. Dans le contexte de la filière cacao-café en Côte d'Ivoire, la commercialisation exclusive de ces cultures d'exportation par les GVC et les Unions de GVC confère au pôle marché toute son importance. Cela est facilement démontré par l'observation du phénomène de dépendance économique engendré dans le cadre d'une interaction avec des marchés internationaux. La conjoncture économique difficile de la fin des années 80 en rendait bien compte. De plus, avec la crise des modèles et stratégies antérieurs de développement, l'idéologie néo-libérale actuellement prédominante, nous porte à croire que ce pôle d'influence prendra une importance accrue. Il nous apparaît donc qu'un déplacement, ou du moins, un rééquilibrage des pôles d'attraction que sont «État», «paysannerie» et «marché», soit envisageable, et qu'il influencera le processus de transformations des GVC et des Unions de GVC.

Enfin, avec toutefois un peu plus de précaution et de prudence, nous nous demandons s'il ne serait pas pertinent «d'amalgamer» au pôle État, celui que nous pourrions dénommer «bourgeoisie d'État» ou encore «réseau de clientèles» dans la mesure où, dans un régime de type «patrimonialiste»¹⁶ ou «néo-patrimonialiste»¹⁷ (nous le démontrerons

¹⁵ Cf. GENTIL, Dominique. *Les pratiques coopératives en milieu rural africain*, Sherbrooke, CEDEC, 1979, p. 129

¹⁶ Cf. CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. *La bataille des entreprises publiques en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala-ORSTOM, 1992, p. 179

¹⁷ Cf. SANDBROOK, Richard. «The state and economic stagnation in tropical Africa», *World Development*, vol. 14, n° 3, 1986, p. 321 à 325

ultérieurement pour la Côte d'Ivoire), l'État se confond dans cette relation particulière qui unit les institutions à une classe d'initiés. En simplifiant, nous nous demandons si la problématique des organisations coopératives n'oppose pas d'une certaine façon deux groupes soit: une masse paysanne à des réseaux clientélistes pour la plupart largement urbanisés¹⁸? Bien que cette opposition puisse paraître simplificatrice et non démontrée, nous croyons d'autre part que la bourgeoisie d'État constitue un pôle d'influence non négligeable qui peut, simplement en terme de vie associative dans les Unions de GVC, conditionner certains comportements. Nous avons cru bon d'en faire mention dans le cadre de cette discussion sur la définition de la coopérative ivoirienne.

Voir aussi CROOK, Richard C. «State capacity and economic development: The case of Côte d'Ivoire», *IDS Bulletin*, vol. 19, n° 4, 1988, p. 20

¹⁸ Cf. GALY, Michel. «La Côte d'Ivoire, rejet du modèle, retour du réel», *Le Monde Diplomatique*, n°464, nov.92, p. 10

1. LE CONTEXTE GÉNÉRAL D'ÉVOLUTION DES UNIONS DE GVC

L'objectif du présent chapitre est, d'abord, d'examiner les principaux éléments de cette crise conduisant à une remise en question des stratégies de développement, et dans le cas de la Côte d'Ivoire, à une profonde réforme de son secteur public. Nous verrons que cette crise, mise en évidence par la situation financière critique de l'État ivoirien, est complexe et que ses principales causes dépassent les limites d'une explication strictement économique.

Depuis le début de la décennie 80, les pays en développement vivent une profonde remise en cause de leurs modèles de développement. Sur le plan économique, la chute des recettes d'exportation et la fin de l'endettement bancaire international¹⁹ figurent comme les principaux éléments déclencheurs d'une situation d'endettement critique et prolongée. Cette conjoncture allait apparaître au début des années 80 et se prolonger dans la décennie des années 90.

Au niveau économique comme sur le plan politique, la crise des finances publiques oblige les gouvernements à appliquer des programmes d'ajustements structurels (PAS) qui remettent en cause le rôle de l'État, notamment la place prépondérante occupée par le secteur public, et par extension, suscite des remises en question quant au rôle traditionnel conféré aux entreprises publiques et para-publiques.

¹⁹ Cf. BOUIN, O et MICHALET, C.-A. *Le rééquilibrage entre secteurs public et privé: l'expérience des pays en développement*, Paris, OCDE, 1991, p. 83-85

Dans ce contexte de crise, le continent africain semble celui qui est le plus affecté par les bouleversements mondiaux. Piètres performances économiques, conflits politiques majeurs et crises sociales ont marqué l'actualité des quinze dernières années.

Plus spécifiquement, la Côte d'Ivoire connaît sa part de difficultés. Alors que ce pays était qualifié de «miracle» pendant les décennies 60 et 70, la montée de l'endettement et la chute des cours mondiaux du cacao et du café ont montré les effets pernicioeux d'une trop grande dépendance face à l'extérieur et les limites de son modèle d'accumulation extravertie. Samir Amin a montré le blocage de l'économie ivoirienne en 1965 et son endettement extérieur prévisible vers 1985. La Banque Mondiale tenta à l'époque vainement de répondre à ces critiques alors qu'elle endossait la stratégie de développement extraverti²⁰.

Les Unions de GVC de la zone forêt sont au coeur de cette problématique car elles agissent dans l'écoulement du cacao et du café. Les deux filières du cacao et du café constituent la principale source de revenus de l'État ivoirien (1500 milliards de francs CFA²¹ prélevés par la CSSPPA entre 1975 et 1987)²² et de devises (source de 45% des devises en 1988)²³. Le secteur agricole est donc stratégique pour l'État. De leur côté, les

²⁰ AMIN, Samir. *Le développement du capitalisme en Côte d'Ivoire*, Paris, Éditions de Minuit, 1987

²¹ 100 francs CFA équivalaient avant la dévaluation de 1994 à environ 25 cents.

²² Cf. MAHIEU, François Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, Collection Logiques Économiques, Paris, L'Harmattan, 1990, p. 94

²³ Cf. MOUTOUT, Corinne. «Qui croit encore au "miracle ivoirien" ?», *Le Monde Diplomatique*, n° 417, déc. 88, p. 14

producteurs²⁴ membres des GVC et des Unions de GVC dépendent «...à hauteur de deux tiers de leur revenu...»²⁵ des cultures du cacao et du café. La crise de ces deux denrées d'exportation a accentué la pauvreté de la paysannerie. Selon la Banque Mondiale, le taux de pauvreté dans la région de l'ouest forestier est passée de 8% en 1985 à 19% en 1988. De plus, la diminution de moitié des prix aux producteurs décrétée en 1989, a engendré une perte de pouvoir d'achat évaluée entre 25% et 30%²⁶. «Les prix aux producteurs [...] ont baissé de 40% en 1993 [...] [et le] revenu des planteurs a diminué de plus de 50 % entre 1988 et 1992.»²⁷ D'un point de vue strictement économique, le secteur coopératif ivoirien de la zone forêt est donc pleinement affecté par cette crise qui frappe la Côte d'Ivoire.

Afin de saisir les tenants et les aboutissants de cette crise, nous devons examiner rétrospectivement les déterminants qui ont caractérisé le modèle ivoirien depuis l'accession du pays à l'indépendance en 1960. Mais puisque cette crise s'inscrit dans une perspective mondiale et continentale, nous devons d'abord présenter le contexte général avant de procéder à l'analyse du cas ivoirien proprement dit. Autrement dit, il s'agit de mettre en contexte, dans un premier temps, l'évolution des modèles de développement

²⁴ Les filières cacao et café comptent 700 000 planteurs et font vivre de 4 à 5 millions de personnes.

Cf. DEVEY, Murielle. «Spécial Côte d'Ivoire: Les potentialités des différents secteurs d'activités», *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, n° 2602, 22 septembre 1995, p. 2050

²⁵ MASSOU, Assou. «La campagne a mal de l'État», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 124

²⁶ Cf. *ibid.*

²⁷ DEVEY, Murielle. *Op. cit.* p. 2050

mondiaux puis subsaharien pour ensuite arriver au modèle ivoirien. Cet exercice nous obligera à nous éloigner un tant soit peu d'une problématique strictement coopérative.

Dans un deuxième temps, nous tracerons l'évolution du mouvement coopératif ivoirien, et particulièrement, des GVC et des Unions de GVC, dans le cadre de cette réalité socio-économique ivoirienne. Nous tenterons de dresser les parallèles entre son évolution et l'intervention de l'État dans le secteur coopératif.

Toute cette démarche vise finalement à définir l'environnement dans lequel prendront place les programmes d'ajustements structurels, et leur corollaire, la restructuration des sociétés para-étatiques, dont celles de la SATMACI et de la CSSPPA. Elle vise également à examiner comment s'articule la dynamique des organisations coopératives comme les Unions de GVC dans un contexte en mutation.

Comme le souligne Claude Vienney:

Lorsqu'elles sont réorganisables sous la forme d'une entreprise [...] et que les acteurs concernés ont les moyens de les prendre en charge, se trouverait la place d'une organisation de type coopératif, dont le rôle serait à la fois de maintenir certaines règles auxquelles ces acteurs sont attachés et de les adapter à celles de système socio-économique qui les transforme.²⁸

Ainsi, pour déterminer les conséquences des restructurations sur les Unions de GVC, il est nécessaire de comprendre comment se constitue le modèle de développement ivoirien et de quelle façon le secteur coopératif s'est intégré à ce modèle. Voilà, en bout de ligne, les développements utiles à la compréhension du phénomène des restructurations justifiant la présence de ce chapitre.

²⁸ VIENNEY, Claude. Op. cit. p. 18

1.1 La crise des stratégies de développement

Comme le mentionne Bouin et Michalet:

Au tournant des années 80, l'affaissement des cours des produits primaires, les tensions sur les taux d'intérêt, la montée du dollar et, après 1982, le retrait des banques internationales allaient déclencher dans tous les pays une crise des finances publiques²⁹

Cette crise profonde ébranle les conceptions «structuralistes» du développement. Dès lors est remis en cause le bien-fondé des stratégies d'industrialisation par substitution des importations (ISI), ainsi que du modèle de croissance déséquilibrée duquel découle la stratégie d' "industrialisation industrialisante". Le succès des stratégies de croissance tirée par les exportations, mises en application en Asie du Sud-Est, renforce cette idée que doivent être reconsidérées les stratégies précédentes adoptées par les pays en développement au moment des indépendances³⁰. Ainsi, la mise en doute des convictions économiques antérieures permettra la résurgence des théories classiques du mono-économisme libéral³¹, mieux connues par l'expression courante de «néolibéralisme». Progressivement ce courant dominera la pensée des années 80 et 90.

La principale contribution des néo-libéraux, dont les plus connus des représentants sont la Banque Mondiale et le FMI, est d'insister sur les causes internes de la crise financière

²⁹ BOUIN, O. et MICHALET, C.-A. Op. cit. p. 63

³⁰ Cf. *ibid.* p. 27 et 30

³¹ Sur les théories et stratégies de développement voir:

ZANTMAN, Alain. *Le tiers-monde: Les stratégies de développement à l'épreuve des faits*, Coll. J. Brémont, Paris, Hatier, 1990, p. 297-346 et/ou

BRASSEUL, Jacques. *Introduction à l'économie du développement*, Paris, Armand Collin éditeur, 1993, p. 48-54 et p. 139-159

dans les pays en développement. Parmi de nombreuses causes évoquées, Birgegård et Genberg retiennent les suivantes en parlant principalement du cas africain:

... an over-valued exchange rate, over-protection of domestic industrial production, distortion of prices - notably in the agricultural sector, and on financial markets - unrealistic commitments to large government recurrent spending programmes, far too many low-yielding prestige investments, notorious inefficiency in government bureaucracies and their uncontrolled expansion, government involvement in direct production, political interference and corruption, etc.³²

Selon une logique prônant un retour à l'instauration de mécanismes de marché, le courant néo-libéral remet en cause l'interventionnisme étatique qui caractérisait les conceptions développementalistes et structuralistes de l'économie. Entre autres, il suggère que le secteur public des pays en développement ait acquis, au fil du temps, des proportions démesurées alors que l'efficacité économique de leurs interventions demeurerait fort médiocre.

Financièrement acculés au pied du mur, les pays en développement qui deviennent demandeurs de crédits auprès du FMI et de la Banque Mondiale sont bon gré, mal gré, contraints d'adhérer à ces nouvelles conceptions qui se traduiront par l'adoption de nombreux programmes d'ajustements structurels. Nous verrons que la Côte d'Ivoire ne fait pas exception à cette règle.

1.2 Une remise en cause du rôle et du fonctionnement de l'État

Comme la crise des finances publiques atteint, d'abord et avant tout, le fonctionnement des appareils étatiques, la gestion des institutions qui les composent sont les premières à être pointées du doigt. D'une certaine façon, la contrainte financière oblige les

³² BIRGEGÅRD, Lars-Erik. et GENBERG, Björn. *Cooperative adjustment in a changing environment*, Swedish Cooperative Centre, Ronéo., 1994, p. 19

gouvernements à revoir leur rôle et leur fonctionnement. En fait, la remise en cause touche principalement deux aspects: la place des entreprises publiques dans les pays en développement et une révision plus globale de la politique de développement³³.

«Les deux critiques principales adressées aux entreprises publiques concernent leur manque de rentabilité et leur manque d'efficacité...»³⁴. Néanmoins, compte tenu des objectifs poursuivis par les entreprises publiques et des contraintes d'ordres socio-économiques qui leur sont imposées par l'État, leur inefficacité ne semble pas toujours démontrée³⁵. Ainsi, il n'est pas toujours évident d'apprécier la juste performance de ces entreprises. Mais ce qui, au-delà de tout, oblige les États à revoir la place des entreprises du secteur public est, dans la plupart des cas, leur contribution considérable aux déficits de l'appareil gouvernemental. Cette révision est d'autant précipitée que la marge de manoeuvre financière est de plus en plus réduite. On envisage donc comme solution au problème de l'endettement, la mise en oeuvre de programmes de restructuration, ou plus radicalement, l'application de programmes de privatisation des entreprises publiques.

La réduction des interventions des entreprises publiques ne peut que remettre en question le rôle de l'État qui occupait une place de choix dans les conceptions structuralistes du développement. Ces stratégies de développement prévoyaient une intervention centrale de l'État dans le cadre d'un système d'économie mixte où celui-ci pouvait se substituer temporairement ou en permanence aux mécanismes des marchés. Plusieurs observateurs

³³ Cf. BOUIN, O. et MICHALET, C.-A. Op. cit. p. 77

³⁴ Ibid.

³⁵ Cf. ibid. p. 82

constatent que ces systèmes d'économies mixtes, plutôt que de contribuer au développement de la population en général ont, au contraire, contribué à établir des situations de rente profitant surtout à des intérêts particuliers. Jacquemot, par exemple, l'illustre, en soutenant qu'ils ont développé des systèmes économiques de prédation³⁶ dans plusieurs pays en développement.

Dans une autre ligne pensée, on peut s'interroger à savoir si ce n'est pas plutôt la façon dont l'État a assumé son rôle engendré ces phénomènes. Autrement dit, existerait-il une faculté de certains États à "détourner" de leurs objectifs, les visées initiales des modèles basés sur la construction d'une économie mixte avec régulation étatique? Nous abordons alors une dimension d'explication de la crise relevant de la science politique et/ou de la sociologie. Compte tenu de la manière très inégale dont les différents pays en développement sont parvenus à composer avec une crise économique à l'échelle mondiale, certains auteurs préfèrent utiliser une approche mettant en cause le fonctionnement des régimes politiques dans une articulation avec les couches sociales existantes. Cette "école de pensée" voit davantage la crise économique comme une crise du modèle politique d'organisation de l'État; les problèmes économiques étant considérés comme des symptômes des dysfonctionnements de l'appareil étatique. D'ailleurs, nous verrons que les partisans de cette forme d'explication trouvent insuffisantes les solutions strictement économiques des programmes d'ajustement structurels pour des problèmes qui dépassent, selon eux, la question de la stratégie économique.

³⁶ Cf. JACQUEMOT, Pierre. «La désétatisation en Afrique subsaharienne», *Revue Tiers-Monde*, vol. 29, n° 114, 1988, p. 279

1.3 Les caractéristiques du modèle subsaharien et le développement de la crise

Voyons d'abord les caractéristiques du modèle subsaharien de développement. Cette démarche est utile à notre analyse dans la mesure où le cas de la Côte d'Ivoire en partage plusieurs similitudes. Nous serons ensuite en meilleure posture pour comprendre l'évolution des particularités ivoiriennes dans ce contexte de crise financière des années 80 et 90.

Du modèle subsaharien, Contamin et Fauré définissent «...trois pôles principaux»:

- une agriculture d'exportation, qui constitue une source importante de revenus monétaires pour une population composée essentiellement de petites exploitations familiales;
- une industrie de remplacement des importations de biens de consommation finale ou semi-ouvrés, à l'abri d'une forte protection douanière et mise en oeuvre principalement par des entreprises étrangères;
- un secteur informel qui prend en charge, à titre principal ou complémentaire, et de façon croissante avec l'aggravation de la crise, des activités extrêmement variées et notamment une fraction importante de l'alimentation.³⁷

La principale caractéristique de ce modèle est de fonctionner sous le mode d'un phénomène de dépendance externe. Une agriculture basée sur l'exportation rend les pays africains de la zone subsaharienne vulnérables aux caprices des marchés internationaux. Cela est d'autant plus problématique lorsque la principale source de revenus et de devises provient de ce secteur.

L'atténuation graduelle de ce phénomène de dépendance devrait (normalement) provenir des mécanismes d'application de la stratégie d'industrialisation par substitution des

³⁷ CONTAMIN, Bernard. et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 71

importations. Cette stratégie suppose une diversification de l'économie par «une remontée de filière» vers les secteurs secondaires. La logique de la stratégie est la suivante: bien qu'initialement la constitution du secteur industriel devait s'appuyer sur un apport en capital financier, humain et technologique étranger (puisque au moment des indépendances l'Afrique subsaharienne éprouve un manque de ressources par rapport à l'ensemble des continents). Un transfert du capital en faveur des populations autochtones devait (normalement) prendre le relais. Or on constate que dans le cas de l'Afrique ce transfert n'a pas eu lieu, ou s'il a eu lieu, c'est généralement en faveur d'une élite ou d'une minorité de privilégiés.

Se basant sur une étude de la Banque Mondiale, Nyang Oro démontre que le continent africain demeure le moins industrialisé³⁸. Selon cet auteur l'Afrique a hérité de toutes les difficultés associées aux stratégies d'industrialisation par substitution des importations.

Les causes citées sont exhaustives, relevons-en quelques-unes:

...the creation of technological dependency of African countries; monopoly of production by a few transnational corporations; high import content in both raw materials and technology; the introduction of inappropriate technology [...]; nonconvergence between what ISI factories produce and the consumption patterns of the general population;[...] the creation and exacerbations of social inequalities...³⁹

«L'État est au coeur de la régulation de ce modèle. Il apparaît comme le pilier à la fois de l'enrichissement et des tentatives de modernisation, par le contrôle du processus d'assimilation.»⁴⁰

³⁸ Cf. NYANG' ORO, Julius. *The state and capitalist development in Africa*, New York, Praeger publications, 1989, p. 23

³⁹ Ibid.

⁴⁰ CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 72

Dans l'agriculture cette régulation de l'État se traduit concrètement par le contrôle des activités d'exportation. L'État prélève un surplus en réglementant ses marchés intérieurs au moyen des Offices de commercialisation, véritable instrument de redistribution des revenus générés par l'agriculture. Ces revenus sont normalement destinés à l'investissement dans les infrastructures et à la construction progressive d'un secteur industriel. En effet, au moment des indépendances, des impératifs de modernisation, l'héritage coloniale des anciennes caisses de stabilisation, la faiblesse du secteur privé et des doutes quant à la capacité du secteur privé de prendre en charge les activités de commercialisation de l'agriculture⁴¹ conduisent les nouveaux gouvernements à baser le développement des jeunes pays sur l'établissement des sociétés publiques et parapubliques. Cela se concrétise d'abord, comme nous venons de le mentionner, par l'intermédiaire des offices de commercialisation, mais aussi par un encadrement étatique de la paysannerie au niveau de la production agricole. Cette initiative se justifie par la nécessité ressentie des autorités gouvernementales de favoriser un passage d'une agriculture largement extensive à une agriculture intensive⁴². Il semble toutefois que ce passage se soit peu produit lorsqu'on observe la faible productivité de l'agriculture africaine actuelle. D'autre part, comme nous le verrons, c'est par l'intermédiaire de ces structures d'encadrement que les coopératives rurales se voient interagir directement avec l'agent modernisateur qu'est l'État.

⁴¹ Cf. LELE, Uma. et CHRISTANSEN, Robert E. *Markets, marketing boards, and cooperatives in Africa*, Madia technical paper, n° 11, Washington, World Bank, 1989, p. 5

⁴² Cf. CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. *Op. cit.* p. 72

Enfin, il est important de remarquer, que se sont aujourd'hui les bailleurs de fonds qui demeurent les principaux acteurs de la remise en cause d'un développement basé sur un interventionnisme de l'État, alors qu'ils en étaient, à l'époque, les promoteurs. Aujourd'hui ils sont indéfectiblement les promoteurs de l'option de l'entreprise privé comme moteur du développement⁴³. Ainsi, ils ont favorisé, d'autant plus, le choix de l'option publique privilégiée pendant trente ans par les régimes politiques africains.

En ce qui concerne le secteur industriel, comme nous l'avons évoqué précédemment, l'interventionnisme étatique se caractérise par une protection douanière qui a pour effet de mettre à l'abri de la compétition étrangère les intérêts privés déjà implanté en sol africain. L'avènement de la crise économique va imposer un désengagement du secteur industriel africain face à une économie qui se mondialise sur la base des avantages comparatifs.

Par ailleurs, si l'État doit apparaître comme étant un élément central de régulation de ce modèle subsaharien, il convient de s'attarder à déterminer ce qui le distingue sur le plan de son fonctionnement politique. En effet, c'est à travers ses mécanismes de fonctionnement, que l'État doit démontrer son aptitude à assumer un rôle régulateur en faveur des groupes sociaux demandeurs. Or sur certains aspects, il est difficile de comparer les régimes politiques africains aux régimes politiques occidentaux contemporains. Sans prétendre effectuer un examen exhaustif de la question, nous emprunterons aux travaux de Sandbrook pour établir un cadre de référence sur cette aspect important de notre analyse.

⁴³ Cf. *ibid.*

Pour cet auteur, les régimes politiques africains s'apparentent dans leur fonctionnement à des systèmes «néo-patrimonialistes», ou selon son expression, à des "regime of personal rule" qu'il définit de la façon suivante: «...a form of governance based chiefly upon personal loyalties, patron-client networks and coercion...»⁴⁴ dont il distingue les traits suivants:

- présence d'un "strongman" ou "chef tout-puissant";
- relations dynamiques d'un réseau clientéliste avec pour point de départ ce "chef tout-puissant";
- autorité coercitive du chef reposant sur la loyauté des forces armées nationales⁴⁵.

Ce système engendre normalement un certain nombre de conséquences sur le plan économique. Toujours selon Sandbrook, il serait une entrave au développement économique sur un mode capitaliste. D'abord, il sacrifie des effets économiques durables à long terme au profit de décisions rentables à court terme sur le plan politique. Il provoque les effets économiques suivants: "waste [of] public resources, discourage productive investment, and open opportunities for easy profits through political manipulation"⁴⁶.

Cette caractéristique «néo-patrimonialiste» du modèle subsaharien, qui se vérifie à divers degré d'intensité d'un régime politique à un autre, révèle peut-être une crise à un second

⁴⁴ SANDBROOK, Richard. «Economic crisis, structural Adjustment and the state in Sub-saharian Africa» in Dharam Guai (ed.), *The IMF and the south the social impact of crisis and adjustment*, London, Zed books Ltd, 1991, p. 100

⁴⁵ Cf. SANDBROOK, Richard. «The state and economic stagnation in tropical Africa», op. cit. p. 323-324

⁴⁶ Cf. ibid. p. 325

niveau, se superposant à celle de la crise financière occasionnée par la montée de l'endettement. Il s'agit d'une crise des systèmes politiques comme instrument d'accumulation et de reproduction de l'État. Cette deuxième crise est peut-être aussi importante que la remise en cause des stratégies de développement sur le plan économique. Bien que l'on estime dans plusieurs analyses que le problème réside dans le gonflement d'une bureaucratie administrative et la multiplication des entreprises para-étatiques qui constituent une fonction publique démesurée, il n'est pas prouvé qu'elle occupe en Afrique subsaharienne une place plus grande que dans les pays occidentaux. Elle occuperait une place dans le PIB «...de 14% en 1985 contre 18% pour les pays de l'OCDE...»⁴⁷. Il faut donc considérer que le problème ne se pose plus uniquement en termes de "rééquilibrage" du secteur public versus le secteur privé, mais qu'il faut aussi examiner les particularités de fonctionnement de l'État subsaharien comme principal maître d'oeuvre des stratégies de développement.

1.4 Les similitudes et les spécificités du modèle ivoirien

Comme nous l'avons indiqué en introduction de la section précédente, le modèle ivoirien emprunte plusieurs caractéristiques au modèle subsaharien. En ce sens, la Côte d'Ivoire connaîtra des effets économiques et politiques similaires à l'ensemble des pays de sa région. Néanmoins, le modèle ivoirien possède ses propres spécificités socio-économiques qui seront présentées dans la présente section.

⁴⁷ JACQUEMOT, Pierre. Op. cit. p. 284

Ayant pour figure dominante son ex-leader présidentiel Félix Houphouët-Boigny, le pays se réclame dès l'indépendance pour l'instauration d'un libéralisme économique. Ce choix politique est, d'ailleurs, diamétralement opposée avec les orientations socialistes de pays voisins comme, par exemple, la Guinée de Sékou Touré ou, encore, comme le régime Malien de Modibo Keita. Félix Houphouët-Boigny et la classe de planteurs qui précipitent l'accession du pays à l'Indépendance, misent sur la stratégie à la fois paradoxale et controversée du "développement dépendant"⁴⁸ qui repose presque exclusivement sur l'apport d'un capital étranger.

Puisque, jusqu'à la fin de la Seconde Guerre Mondiale, le colonisateur français avait davantage concentré ses ressources au Sénégal, la Côte d'Ivoire affichait un certain retard industriel au moment de l'indépendance⁴⁹. Ce rattrapage sera amorcé progressivement en se concentrant sur la culture extensive des denrées d'exportation, au centre duquel figurent deux cultures développées pendant la période coloniale soit: le cacao et le café. Ces cultures permettent de générer un surplus important et d'entamer une phase d'industrialisation. Survient, par la suite, une diversification industrielle principalement dans le secteur agro-alimentaire. Quelques données statistiques sur la production du cacao et du café sont nécessaires, afin de démontrer l'importance de ces productions dans

⁴⁸ Cf. FAURÉ, Yves-A. «Le complexe politico-économique» in Yves-A. J.-F. Médard (éd.), *État et bourgeoisie en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala, 1982, p. 23 et

Cf. BRASSEUL, Jacques. op. cit. p. 173

⁴⁹ Cf. CAMPBELL, Bonnie K. «L'idéologie de croissance: une analyse du plan quinquennal de développement 1971-75 de la Côte d'Ivoire», *Revue canadienne des études africaines*, vol. 10, n° 2, Québec, 1976, p. 215 et

Cf. RAPLEY, John. «The Ivoirien Bourgeoisie» in J. Bruce and C. Leys (eds), *African capitalist in African development*, London, Boulder & London, 1994, p.42

le développement économique de la Côte d'Ivoire. Aujourd'hui, ces cultures occupent toujours une place dominante malgré une certaine diversification de l'économie.

Ainsi, mentionnons que la production de cacao passe de 85 000 tonnes en 1960, à 186 000 tonnes en 1970 et à 312 000 tonnes en 1979. Pour le café, cette production passe de 136 000 tonnes en 1960 à 274 000 en 1970 et à 275 000 tonnes en 1979⁵⁰. Pour la campagne 1994-95, la Côte d'Ivoire est premier producteur mondial de cacao avec une production d'environ 850 000 tonnes de cacao et une production plus modeste de café de l'ordre de 140 000 tonnes⁵¹. De plus, en 1987 ces productions constituaient respectivement 36,6% et 13,7% de la valeur des exportations de marchandises⁵². Ces données illustrent également combien le modèle ivoirien correspond au premier énoncé du modèle subsaharien évoqué précédemment dans le mesure où il privilégie une stratégie agricole extensive d'exportation.

Quant à la stratégie d'industrialisation, la plupart des auteurs s'entendent pour la qualifier de stratégie d'industrialisation par substitution des importations impliquant un interventionnisme étatique avec quelques variantes d'un auteur à un autre. On reconnaît, encore là, des caractéristiques empruntées au modèle subsaharien.

⁵⁰ Cf. FAURÉ, Yves-A.. Op. cit. p. 26

⁵¹ Cf. DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2050

⁵² Cf. HAFSI, Taïeb et SALL, Abdoukadire. *La stratégie de la Côte d'Ivoire de 1960 à 1990*, Montréal, CETAI, École des Hautes Études Commerciales, 1994, p. 19

Ainsi, Ikonicoff et Sigal voient davantage dans le modèle d'industrialisation de la Côte d'Ivoire un modèle d'industrialisation par substitution des habitudes de consommation. Ils affirment que le modèle d'(ISI) issu d'Amérique Latine suppose déjà l'existence d'un marché de consommation, alors que l'univers villageois ivoirien est beaucoup plus segmenté et hermétique à des changements d'habitudes de consommation que dans la situation sud-américaine⁵³. Dans cet optique, l'État joue un rôle de substitut au marché, car l'industrialisation ne peut être alimentée que par une couche sociale possédant des revenus suffisamment élevés. Cette classe sociale est encore peu nombreuse pendant les années 70. Cela justifie donc une intervention des pouvoirs publics en tant qu'«État relais» dans la mesure où ce dernier doit temporairement suppléer à une couche sociale (l'auteur la qualifie de «bourgeoisie nationale») supposée reprendre l'initiative du développement industriel⁵⁴.

Pour sa part, Bonnie Campbell distingue deux périodes à l'intérieur du processus de développement de la Côte d'Ivoire. Pendant les années 60, la Côte d'Ivoire fonde son développement sur une agriculture extensive et le développement d'une industrie par substitution des importations reposant fortement sur le capital étranger. À partir des années 70, elle décèle un changement d'orientation en faveur d'un interventionnisme

⁵³ Cf. IKONICOFF, Moises et SIGAL, Silvia. ««L'État relais» Un modèle de développement des sociétés périphériques? Le cas de la Côte d'Ivoire», *Revue Tiers-monde*, Tome XIX, n° 76, octobre-décembre 1978, p. 694-696

⁵⁴ Cf. Ibid. p. 701

étatique dirigé principalement dans le secteur industriel; ce qui permet la constitution d'un capital privé local en association étroite avec le pouvoir en place⁵⁵.

Dans une étude beaucoup plus récente, Rapley abonde dans le même sens. Il estime que la Côte d'Ivoire a connu deux phases d'industrialisation. Pendant les années 60, il y perçoit une phase d'industrialisation de type (ISI) qui se transforme pendant les années 70 en une stratégie d'"industrialization for exportation". Il note que l'État tente d'inciter la bourgeoisie ivoirienne à investir davantage dans le secteur secondaire (la bourgeoisie est généralement cantonnée dans le secteur tertiaire, l'agriculture et l'immobilier) en même temps qu'il cherche à diminuer l'effet des apports en capitaux étrangers⁵⁶. Pour cet auteur, la décennie 70 est marquée par l'émergence évidente d'une classe bourgeoise élargie, qui se distingue, désormais, par son origine urbaine.

Comme on peut le constater chez ces auteurs, à partir des années 70, le système ivoirien fait lui aussi appel à une forte régulation étatique en tant que moyen d'ivoirisation et de développement. L'élargissement de son secteur publique en témoigne même si ce phénomène semble entrer en contradiction avec un discours de libéralisme économique tenu par les autorités gouvernementales. Pour Contamin et Fauré:

... loin d'être fondamentalement libéral, ce modèle se structure autour d'une régulation étatique, dont les entreprises publiques constituent l'une des pièces-maîtresses. La liberté d'entreprise, la libre circulation des capitaux, des biens et

⁵⁵ Cf. CAMPBELL, Bonnie K. «The fiscal crisis of the state: The case of Ivory Coast» in H. Bernstein and B. Campbell (eds), *Contradictions of accumulation in Africa: studies in economy and state*, Beverly Hills, Sage Publications, 1984, p. 269

⁵⁶ Cf. RAPLEY, John. Op. cit. p. 52

des hommes ne constituent que des moyens de faire fonctionner efficacement une économie ordonnée autour de l'État.⁵⁷

Ils concluent que le modèle ivoirien est fondamentalement calqué sur un modèle subsaharien. Celui-ci pouvant même s'apparenter du point de vue de l'ampleur de son secteur publique à des pays africains d'obédience socialiste.

Toutefois sa particularité résiderait dans une mise à contribution efficace et accélérée du capital étranger⁵⁸. Ce capital proviendrait majoritairement des pays industrialisés (particulièrement de la France) du point de vue financier, mais l'apport en main-d'oeuvre fournit par les pays limitrophes, accentuée par la propension de la Côte d'Ivoire à générer une immigration destinée au travail de plantation, constitue un facteur majeur contribuant à l'élargissement de la stratégie de culture extensive⁵⁹.

Le principal instrument de régulation dans ce système demeure la CSSPPA qui a pour fonction de prélever le surplus agricole et de le réaffecter dans le secteur public comme moteur du développement économique, soit en faveur du secteur agricole, soit en faveur de d'autre secteurs d'ordre administratif, et plus récemment, au remboursement de la dette⁶⁰. Dans le sens inverse, la SATMACI objet de notre étude, constituait comme

⁵⁷ CONTAMIN, Bernard. et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 56

⁵⁸ CONTAMIN, Bernard. et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 57

⁵⁹ Sans l'apport des ressortissants étrangers (burkinabés, maliens, guinéens et autres) comme travailleurs agricoles dans les plantations, la Côte d'Ivoire n'aurait pu connaître une croissance si fulgurante de sa production agricole.

Ces ressortissants étrangers sont associés aux activités des GVC et des Unions de GVC de façon fort variable d'une région à l'autre du pays.

⁶⁰ Cf. MAHIEUX, François Régis. Op. cit. p. 129-141

société d'encadrement de la masse paysanne en milieu rural de plantation du cacao et du café, un instrument de retour du surplus vers la classe paysanne agricole se matérialisant par la dispense de conseils agricoles, de produits agricoles et de produits phytosanitaires.

Ce système de régulation étatique n'est pas exempt de la dynamique du jeu politique ivoirien, pour lequel il peut être ardu de tracer une ligne franche entre intérêts privés et intérêts publics. En effet, la Côte d'Ivoire possède, elle aussi, les traits mis en évidence par la grille d'analyse «néo-patrimonialiste» brièvement présentée dans la section précédente. Son régime politique est fondé sur la place d'un leader politique dominant et la construction d'une idéologie ««l'houphouétisme» [...] fin mélange de paternalisme et d'autocratie»⁶¹ ainsi que: sur ««...une société de cour», formée selon l'idéologie lignagère de cercles concentriques autour du président [,] une cascade de clientèles, d'alliés ou de parenté élargie, depuis la capitale [...] jusqu'au moindre village.»⁶²

Certains auteurs reconnaissent toutefois que ce régime «néo-patrimonialiste», à la différence de plusieurs régimes africains, a su se préserver d'effets excessivement néfastes produits sur l'appareil étatique, comme le gaspillage des ressources publiques⁶³, les entraves à l'investissement productif, les gains rapides au moyen de la manipulation politique. Une des explications serait le lent processus d'ivoirisation de la fonction

⁶¹ MOUTOUT, Corinne. Op. cit. p. 14

⁶² GALY, Michel. Op. cit. p. 10

⁶³ Évidemment, lorsqu'on constate la présence d'investissement de prestige comme la Basilique de Yamoussoukro, il est permis de douter de cette conclusion.

publique initié par l'ex-président Félix Houphouët Boigny⁶⁴. Néanmoins, les entreprises publiques dans leurs interventions n'ont pu que transposer ce mode de fonctionnement «néo-patrimonialiste».

Enfin, pour résumer, le modèle ivoirien possède les caractéristiques suivantes: accumulation par culture extensive de l'agriculture d'exportation dépendant largement d'une main-d'oeuvre étrangère en provenance des pays limitrophes; industrialisation par substitution des importations reposant sur des capitaux étrangers en provenance des pays industrialisés; simultanément, intervention étatique par élargissement du secteur public dans la décennie 70 avec promotion parallèle d'intérêts locaux; délaissement limité du capital étranger; montée d'une classe ivoirienne de «bourgeois urbanisés» à l'intérieur d'un système politique «néo-patrimonialiste»; et atténuation des effets pervers du «néo-patrimonialisme» par un leadership présidentiel entraînant une certaine préservation de la capacité de fonctionnement de l'État.

Pour la paysannerie et pour les GVC, voici donc la toile de fond dressée. Au centre du modèle ivoirien figure une forte régulation étatique opérée par l'entremise des entreprises publiques. Dans ce système, l'agriculture d'exportation est utilisée pour générer un surplus. Le prélèvement de ce surplus passe par une réglementation des marchés d'exportation assumé par une certaine forme de monopole d'État: la CSSPPA. D'autre part, la SATMACI, société d'encadrement du monde rural, redistribue une partie de ce surplus en faveur de l'agriculture tout en ayant pour mission de stimuler la production chez la

⁶⁴ Cf. CROOK, Richard C. Op. cit. p. 22-24 et

Cf. SANDBROOK, Richard. «The state and economic stagnation in tropical Africa», op. cit. p. 328

paysannerie, à la fois extensive et intensive du cacao et du café, source de devise essentielle au financement d'une diversification de l'économie ivoirienne. Cette stratégie favorise l'émergence d'une classe bourgeoise urbanisée qui à l'intérieur du régime «néo-patrimonialiste» ivoirien se distancie socialement d'une masse paysanne confinée au village et dépendante des mécanismes de régulation étatique autant sur le plan économique que sur le plan politique.

1.5 Les limites du modèle ivoirien et l'avènement d'une conjoncture de crise

Alors que la Côte d'Ivoire affiche avec son modèle de croissance extravertie des taux de croissance spectaculaires pendant les décennies 60 et 70⁶⁵, un ralentissement brutal et prolongé de l'économie s'installe pendant la décennie 80. Il se poursuit jusqu'au milieu des années 90. Toutefois, la récente dévaluation du franc CFA en janvier 1994⁶⁶ et un redressement des cours mondiaux du cacao et du café permettent d'espérer une sortie de la crise avec un retour à des taux de croissance élevés. Mais il reste à voir si la tendance

65

Taux de croissance du PIB			
1961-65	8.9 %	1981-85	0.1 %
1966-70	7.3 %	1986-88	0.9 %
1971-75	5.8%	1994	1.7 %
1976-80	7.1%	1995	6.5%

Source: 1961-88: CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 88
 1994-95: MASSOU, Assou et FALL, Élimane. «Daniel Kaplan Duncan: le secteur privé est désormais le moteur de l'économie», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 91

⁶⁶ Le franc CFA qui avait conservé une parité fixe de 50 FCFA = 1 F. Français depuis 1948 a été dévalué de 100% en janvier 1994 passant à 100 FCFA = 1 FF

de 95 sera durable, ou si les effets conjoncturels de la remontée des cours mondiaux ne constitue pas plutôt l'illusion d'une sortie de crise⁶⁷.

Néanmoins, la période 1980-95 est marquée par une crise financière qui, en se prolongeant, révélait les difficultés structurelles profondes du modèle ivoirien. Cette crise financière par les mesures d'austérité qu'elle exige des pouvoirs publics en suscitera, selon nous, deux autres. D'abord, une crise interne de redistribution des revenus mettant en cause l'État, la classe urbaine ainsi que la paysannerie, et ensuite dans le lien qui unit réseau de clientèles et État, une deuxième crise: celle du régime «néo-patrimonialiste».

Bien que d'une manière officielle, les autorités ivoiriennes veuillent attribuer les effets de la crise à des facteurs externes soient: la chute des cours du cacao et du café, le deuxième choc pétrolier et une détérioration des termes de l'échange⁶⁸, force est de reconnaître que si les causes externes ont été les déclencheurs de la crise, se sont surtout des facteurs internes qui ont contribué à la provoquer. Examinons chacune de ces explications de la situation de crise avancées par le gouvernement ivoirien.

En premier lieu, quant à la chute des cours du cacao, de loin la première production agricole devant le café, il est indéniable que la politique agricole ivoirienne a contribué à une précipitation de la crise. Coleman, Akiyama et Varangis estiment que la chute de

⁶⁷ Sur les limites des effets conjoncturels voir:

DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2044 et p. 2051, puis MAHIEUX, François Régis. «Variable dimension adjustment in the Côte d'Ivoire: Reasons for failure», *Review of African Political Economy*, vol. 22, n° 63, Sheffield, 1995, p. 22

⁶⁸ Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet Nationale d'Appui aux Services Agricoles (document 3)* (PNASA): Document de préparation, Abidjan, 1992, p.2

55% du cours mondial observée pendant la décennie 80 est largement attribuable à l'augmentation de la production de la Côte d'Ivoire, de l'Indonésie et de la Malaisie qui ont respectivement augmenté leur production de 400 000, 200 000 et 85 000 tonnes de cacao pendant cette période⁶⁹.

Dans un marché d'un bien où la demande (estimée à 2 518 000 tonnes en 93-94⁷⁰) est considérée par les économistes comme étant inélastique au prix et qu'elle connaît une croissance inférieure à l'offre, un apport supplémentaire de 685 000 tonnes sur le marché n'a eu, à l'évidence, que pour effet d'augmenter les stocks de fèves à broyer entraînant la chute des prix. Les auteurs estiment en s'appuyant sur un modèle de simulation économétrique qu'une augmentation suffisante de la taxe à l'exportation combinée à une dévaluation du taux de change réel pendant la deuxième moitié de la décennie 80 auraient eu des effets financiers bénéfiques autant sur les revenus perçus par le producteur que sur ceux perçus par le gouvernement ivoirien⁷¹.

Cela démontre qu'une politique avisée de restriction de l'offre aurait pu limiter les effets de la chute des cours mondiaux. L'étude met cependant en évidence les effets insidieux de certaines orientations prônées par les bailleurs de fonds internationaux.

⁶⁹ Cf. COLEMAN, Jonathan R., AKIYAMA, Takamassi et VARANGIS, Panos N. *How policy changes affected cocoa sectors in Sub-saharan African countries*, Washington, Working papers no 1129, 1993, p. 39-40

Selon Devey, l'indice des prix mondiaux est passé de 100 à 25 entre 1985 et 1992. De plus, elle estime que «la lenteur de la réaction gouvernementale» a contribué à l'aggravation de la crise. Cf DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2050

⁷⁰ JACQUET, Laurent. «Le cacao: De graves hypothèques sur l'avenir», *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, n° du 8 juillet 1994, p. 1443

⁷¹ COLEMAN, Jonathan R., AKIYAMA, Takamasa and VARANGIS, Panos N. Op. cit. p. 28-29

L'encouragement simultané dans des pays aux productions de biens primaires semblables, de politiques basées sur la promotion des exportations, mènent à la saturation des marchés et à la chute des prix. Ainsi, si les autorités ivoiriennes, par une politique différente, seraient parvenues à limiter les effets de la chute des prix, une part de responsabilité revient également aux bailleurs de fonds internationaux dans ce domaine. Sous leurs conseils les pays producteurs de cacao ont augmenté leur production avec les conséquences que l'on connaît.

En ce qui concerne la détérioration des termes de l'échange, il semble bien, là aussi, que ce ne soit pas une explication suffisante à la montée de l'endettement puisque, jusqu'en 1978, le pays connaît une amélioration des termes de l'échange. Pour Duruflé, s'il s'agit d' «un facteur aggravant après le premier choc pétrolier [la détérioration des termes de l'échange] ne peut [...] pas constituer une explication de la genèse des déséquilibres.»⁷²

Plus profondément, il s'agit:

... d'un épuisement du modèle de croissance [dont] [l]es signes macro-économiques [...] sont: le ralentissement de la croissance de l'agriculture, les blocages de l'industrie, les coûts en augmentation du soutien de la croissance par la dépense publique, enfin, et conséquemment, l'extraversion et l'endettement croissants.⁷³

Comme dans la plupart des pays africains, la stratégie d'ISI ivoirienne n'a pas permis une diversification significative de l'économie. À titre indicatif, la part des produits primaires

⁷² Cité par CONTAMIN, Bernard et FAURÉ Yves-A. Op. cit. p. 106

⁷³ DURUFLÉ, Gilles. *L'ajustement structurel en Afrique (Sénégal, Côte d'Ivoire, Madagascar)*, Paris, Karthala, 1988, p. 141

(essentiellement agricoles) dans les exportations demeure toujours très élevée. Elle n'a diminué que de 7% de 1965 à 1987 passant de 93% à 86%⁷⁴.

Dans cette logique du modèle de développement dépendant, le recours aux capitaux étrangers (ces recours s'accroissent au cours des années 70) pour financer les investissements publics, doublé de transferts privés importants⁷⁵, aggravent le problème des finances publiques et amènent le pays à décréter un arrêt de paiement de sa dette en 1987. En 1993, la dette extérieure de la Côte d'Ivoire était évaluée à 20 milliards de dollars soit trois fois son produit intérieur⁷⁶. Cela en faisait le pays au niveau d'endettement par habitant le plus élevé au monde⁷⁷.

Cette situation d'endettement prolongée oblige le gouvernement ivoirien à mettre en application une série de programmes d'ajustement structurel qui succéderont à une profonde réforme des entreprises publiques décrétée par le président de la République en 1980. Dès lors, l'interventionnisme d'État ne peut qu'être remis en question comme le soulignera ultérieurement le président Félix Houphouët Boigny dans son discours de 1986 à l'occasion de la Fête Nationale: «Nous avons définitivement tourné la page sur les sociétés d'État dont la gestion s'était avérée dangereuse pour la santé économique du

⁷⁴ Cf. HAFSI, Taïeb, et SALL, Abdoukhadire. Op. cit. p. 136

⁷⁵ Il s'agit de transferts privés à l'étranger qui représentent jusqu'à 7% du PIB en 1980 selon les estimations de DURUFLÉ, Gilles. Op. cit. p. 93

⁷⁶ Cf. MASSOU, Assou. «La fronde du Club de Londres», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 103

⁷⁷ Cf. GALY, Michel. «Fin de l'immobilisme en Côte d'Ivoire», *Le Monde Diplomatique*, n° 478, 1994, p. 5

pays.»⁷⁸ Par conséquent, sous la direction des bailleurs de fonds internationaux, la Côte d'Ivoire poursuivra une profonde réforme de son appareil étatique dont les volets qui nous intéressent particulièrement sont la réforme en 1993 de la SATMACI et de la DMC à l'intérieur d'une nouvelle agence, ainsi que la restructuration plus récente de la CSSPPA en 1995.

Mais la réforme des entreprises publiques entendue dans un sens général engendre une seconde crise: celle d'une redistribution des revenus. Se basant sur le cas ivoirien, Mahieu met en évidence une particularité culturelle du continent africain: l'importance de la redistribution à l'intérieur d'un système de droits et obligations communautaire des plus riches en faveur des plus pauvres. Avec l'obligation prioritaire de rembourser la dette extérieure, (principalement au moyen du surplus prélevé sur l'agriculture) le fonctionnement de ce système devient largement compromis. En effet, la principale conséquence de la crise des finances publiques se traduit par des compressions dans la fonction publique, principale employeur des ivoiriens. Il en résulte que «la couverture permise par les transferts étatiques et les transferts communautaires s'effondre»⁷⁹ car ceux que l'auteur dénomment les «partenaires de l'État» ne sont plus en mesure de remplir leurs obligations communautaires. Il en conclut que le système ivoirien maintenu en équilibre, malgré les disparités importantes entre riches et pauvres par l'obligation morale

⁷⁸ Cité par ALIBERT, Jacques. «La privatisation des entreprises publiques en Afrique Noire francophone», *Afrique Contemporaine*, vol. 26, n° 143, 1987, p. 37

⁷⁹ MAHIEU, Francis-Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, op. cit. p. 153

de transfert à la communauté, risque de se compromettre dans une cohésion sociale fragilisée⁸⁰.

Plus concrètement, du côté de la paysannerie, la chute des cours des matières premières implique une chute des prix aux producteurs. C'est ce qui se produit au moment de la révision des prix du cacao et du café en 1989, alors que les prix au producteur chute de moitié. Mais au-delà des prix officiels décrétés par la CSSPPA, une conjoncture des cours défavorables incitent les acheteurs privés à ne pas respecter le prix officiel au producteur alors qu'en l'absence de moyens de contrôle efficaces sont impossibles à mettre en oeuvre. Cela intensifie davantage la pression à la baisse des revenus du planteur. De plus, la SATMACI et la DMC, qui retournaient aux paysans une partie des surplus agricoles prélevés par la CSSPPA sous forme de boutures, produits phytosanitaires, conseils, formation, ne sont plus en mesure d'effectuer pleinement ce transfert faute de budget suffisant. Tout dernièrement, toutefois, la remontée des cours des deux dernières années (94 et 95), encouragée par la dévaluation du CFA, semble avoir contribué à rétablir les termes de l'échange interne entre l'agriculture et les autres secteurs. Mais, on ne peut encore savoir si cette tendance sera durable.

Du côté de la classe urbaine, les compressions de personnel dans la fonction publique, le rétrécissement des possibilités d'emplois pour les jeunes diplômés et l'exode rural induisent une paupérisation significative de la population urbaine comme le constate Bonnie Campbell⁸¹.

⁸⁰ MAHIEU, Francis-Régis. *Les fondements de la crise économique...* op. cit. p. 153

⁸¹ CAMPBELL, Bonnie K. «The fiscal crisis of the state: The case of the Ivory Coast». op. cit. p. 291

Enfin, bien qu'elle soit difficile à percevoir et à démontrer, on peut supposer que la réforme des entreprises publiques de 1980 fut un facteur déstabilisant de l'équilibre du système «néo-patrimonialiste». Comme le soulignent Contamin et Fauré concernant cette réforme:

Le tarissement des sources parallèles d'enrichissement et l'ébranlement d'une fraction importante du personnel politique devaient concourir au même but : recentraliser le système patrimonialiste au bénéfice du leader à l'autorité reconstituée, mettre fin aux effets les plus segmentaires du clientélisme, mieux assurer la domestication des principaux acteurs...⁸²

Avec la mort du président Félix Houphouët Boigny en décembre 1993, la succession précipitée de Henri Konan Bédié et l'expression toujours grandissante des aspirations démocratiques, on peut supposer que ce système «patrimonialiste» continuera de connaître des mutations en fonction du réagencement des principaux réseaux d'influence qui se forment et se déforment.

Enfin, pour les Unions de GVC et les GVC, la crise économique ivoirienne a été vécue sur plusieurs fronts. Évidemment, ces organisations coopératives d'écoulement du cacao et du café ont ressenties directement la chute des cours mondiaux pendant les décennies 80 et 90. Entre 1987 et 1994, le différentiel et la lettre de voiture⁸³, principale source de revenus des Unions de GVC, ont diminué respectivement pour le cacao et le café de 35 % et de 17%⁸⁴. Outre la diminution des revenus, les dysfonctionnements du circuit de commercialisation: rétention de la production, refoulement de produits par les

⁸² CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 235

⁸³ Le différentiel et la lettre de voiture constituent la rémunération fixée par la CSSPPA et payée à l'intermédiaire qui prend en charge l'écoulement du cacao et du café depuis la plantation jusqu'à la livraison chez les exportateurs.

⁸⁴ Cf. PRUD'HOMME, Maxime. *Projet SCAGBO: Rapport final*, Québec, SOCODEVI, 1994, p. 40

exportateurs, retards prolongés de paiement, relèvement des normes de qualité, accès au crédit très limité, sacherie inadéquate et insuffisante ont engendré d'autres pertes financières significatives.

En ce qui concerne les membres-planteurs, nous l'avons déjà mentionné, la réduction des prix aux producteurs provoquée par la crise les appauvrit davantage. Ainsi, en terme de redistribution des revenus, nous verrons que la CSSPPA, si elle a joué pleinement son rôle de prélèvement du surplus agricole pendant plusieurs années, n'a pas, à l'inverse, joué son rôle de stabilisation des prix. Bien que certains considèrent qu'elle a partiellement subventionné les prix de 12% en 1987-88 et de 32% en 1988-89⁸⁵, la réduction des prix de moitié à la campagne suivante et les nombreuses difficultés de commercialisation annulaient largement ce soutien temporaire des prix.

Comme le souligne Gastellu et Yapi:

... les planteurs n'ont qu'une possibilité: assurer la reproduction simple de leurs exploitations agricoles. Contribuant à un accroissement de capital aux échelles nationale et internationale, ils ne peuvent augmenter le détour de production de leurs propres entreprises et passer à un stade de reproduction élargie.⁸⁶

Ces planteurs villageois, membres des Unions de GVC, sont donc exclus des bénéfices du jeu «néo-patrimonialistes» et en recueillent encore moins les fruits en situation de crise puisque, comme nous l'avons vu, les possibilités de transferts communautaires sont encore plus réduites.

⁸⁵ Cf. COLEMAN, Jonathan R., AKIYAMA, Takamasa and VARANGIS, Panos N. Op. cit. p. 61

⁸⁶ GASTELLU, J.-M. et YAPI, Affou S. «Un mythe à décomposer: "la bourgeoisie des planteurs"» in Y.-A. Fauré et J.F. Médard (éd.), *État et bourgeoisie en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala, 1982, p. 176

1.6 L'évolution du secteur coopératif dans le cadre du modèle de développement ivoirien

En nous concentrant sur la présentation du modèle de développement de la Côte d'Ivoire, nous n'avons qu'effleurée la problématique plus spécifique de la coopérative rurale et de son interaction particulière avec l'État.

À ce stade-ci de notre exposé, il convient de la rétablir en dressant un parallèle entre l'évolution du mouvement coopératif ivoirien et le rôle joué par les pouvoirs publics dans les filières cacao et café. De plus, nous devons aussi mettre en évidence les motifs qui conduisent les pouvoirs publics ivoiriens à privilégier le développement particulier du mouvement coopératif dans le cadre de leurs interventions en milieu rural de plantations. Nous procéderons en deux temps en tentant de répondre aux questions suivantes:

- 1- Comment s'est manifestée l'évolution du secteur coopératif et, parallèlement l'évolution du rôle de l'État dans les filières cacao et café ?
- 2- Quelles sont les motifs qui poussent l'État ivoirien à encourager l'émergence et l'évolution du secteur coopératif dans le cadre du modèle de développement décrit précédemment ?

Nous nous attacherons maintenant à répondre à ces deux questions. Ensuite, dans une sous-section ultérieure, nous examinerons plus spécifiquement les conséquences pour les Unions de GVC et les GVC des orientations privilégiées par le gouvernement ivoirien dans le secteur coopératif.

1.6.1 Les évolutions parallèles du secteur coopératif et du rôle de l'État en milieu rural de plantation

La formulation d'une réponse à la première question nous demande d'utiliser un cheminement historique dans lequel seront retracées l'émergence et l'évolution des organisations coopératives en Côte d'Ivoire. Autant que possible, nous avons voulu cet historique succinct et ne prétendons nullement qu'il soit exhaustif. Grosso modo, nous distinguons trois périodes qui ont marqué le développement du mouvement coopératif en Côte d'Ivoire:

- 1- La période coloniale (1945-1960)⁸⁷ caractérisée à la fois par la transformation de la production et l'implantation de structures para-administratives en milieu rural des plantations;
- 2- La période de croissance extravertie (1960-1980) marquée par l'émergence de la formule GVC, sa prolifération et par une forte intervention étatique;
- 3- La période de crise financière (1980-1995) pendant laquelle émergent les Unions de GVC, ainsi que des phénomènes d'intercoopération intrasectorielle, une polarisation politique des organisations coopératives et l'amorce d'un désengagement de l'État.

⁸⁷ Nous n'avons retenu ici qu'une phase de la période coloniale seulement: celle qui nous semble pertinente pour notre exposé.

La période coloniale est caractérisée par les efforts de l'administration publique en milieu rural de «...transformation de la production locale en production marchande [et de][...] généralis[ation de l'] économie de plantation»⁸⁸, basée essentiellement sur le défrichage des forêts au profit de l'extension des cultures du cacao et du café. Cette tendance se distingue plus nettement après la Seconde Guerre Mondiale et se poursuit jusqu'à l'indépendance du pays. Pour parvenir à son objectif d'exploitation de la ressource agricole, le pouvoir colonial français impose à la paysannerie l'impôt et une série de structures para-administratives⁸⁹ à adhésion obligatoire, dont l'objectif inavoué demeure celui d'une domestication économique de la masse paysanne par son insertion dans la sphère de l'économie marchande; ce qui a pour effet direct la monétarisation progressive du monde rural.

Cette période est importante parce qu'elle va instituer une confusion persistante entre «structure coopérative» et «structure communale». Entre autres, des initiateurs souhaiteront qu'on assimile deux de ces structures para-administratives: les Sociétés mutuelles de production rurales (SPDR) et les Sociétés mutuelles de développement

⁸⁸ CHAUVEAU, Jean-Pierre et RICHARD, Jacques. «Une «périphérie recentrée»: à propos d'un système local d'économie de plantation en Côte d'Ivoire», *Cahiers d'Études africaines*, 68, XVII-4, p. 486-491

⁸⁹ Entre autres, ces structures sont les suivantes:

Les Sociétés indigènes de Prévoyance (SIP) qui sont créées en 1910 et transformées en Société africaine de Prévoyance (1945) et Sociétés de Prévoyance

Elles deviendront ensuite des Sociétés mutuelles de production rurale (SMPR) et des Sociétés mutuelles de développement rurale (SMPR) en 1956.

Il y aura bien l'expérience de quelques coopératives libérales mais sans que soit reconnu, de façon durable, un fonctionnement réellement "démocratique". Elles conduiront rapidement à l'échec: Cf. N'GUETTA, H.-A. Op. cit. p. 82-84 et GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Intervention de l'État ou organisations paysannes ?* op. cit. p. 49-53

rurales (SMDR) à des «pré-coopératives»⁹⁰. Cette confusion se perpétuera après l'indépendance et sera déterminante, autant dans l'esprit des pouvoirs publics, que dans celui de la paysannerie, notamment lors de la formation des GVC à la fin des années 60.

Cette période est aussi celle qui voit le jour de la "Caisse de stabilisation" (1946), ancêtre de la CSSPPA actuelle. Véritable instrument de taxation des planteurs, elle assurera, à cette époque, un monopole du commerce d'exportation et le rapatriement des profits vers la métropole.⁹¹

La deuxième période débute avec l'indépendance du pays en 1960 et se prolonge jusqu'en 1980. Elle correspond à la forte période d'expansion basée sur le modèle de croissance extravertie que nous avons décrit précédemment. À la fin des années 60, le monde rural assiste à la formation des premières coopératives rurales ivoiriennes soit les GVC. Ces pré-coopératives initiées par l'État bénéficieront d'un rayonnement villageois, et pour le cas qui nous intéresse, auront pour fonction l'écoulement des productions du cacao et du café. Sans aucunement accéder au statut de coopératives, elles conservèrent continuellement celui de pré-coopératives.

L'orientation interventionniste de l'État se manifeste et s'installe alors de plusieurs façons. D'abord et avant tout, pour ce qui concerne la commercialisation du cacao et du café, par la création de la CSSPPA en 1964. D'une certaine façon en continuité avec la "Caisse de

⁹⁰ Cf. GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'ouest: Intervention de l'État ou organisations paysannes ?* op. cit. p. 43-44

⁹¹ Cf. CAMPBELL, Bonnie K. «The fiscal crisis of the state: The case of Ivory Coast», Op. cit. p. 275-276

Stabilisation" de la période coloniale, cette société d'État constitue le moteur du système de prélèvement et de redistribution des revenus nationaux. Ce système prévaudra pendant les trente années suivantes. Avec cette office de commercialisation, les pouvoirs publics s'approprient ainsi le contrôle des mécanismes de commercialisation des denrées d'exportation instituant une situation de dépendance économique pour la paysannerie et les coopératives qui les représentent.

Du point de vue de l'éclosion du mouvement coopératif, le cadre législatif adopté en 1966 permet la création des GVC. Cette époque est aussi celle de l'émergence des sociétés publiques d'encadrement du mouvement coopératif. Trois structures d'encadrement du mouvement coopératif se succéderont: le Centre national de la coopération et de la mutualité agricole (CNCMA, 1959-1964), le Centre national de promotion des entreprises coopératives (CENAPEC, 1969-1977) et l'Office national de promotion rurale (ONPR, 1977-1981)⁹². Exception faite pour le CNCMA, qui cumule aussi une fonction de commercialisation, ces trois sociétés publiques ont pour principale fonction la promotion, la formation et l'encadrement du mouvement coopératif.

Enfin, avec le plan quinquennal de 1976-1980, les pouvoirs publics confient aux Sociétés d'État à vocation agricole, dont la SATMACI, un mandat élargi de «...promotion globale de l'exploitation agricole. Il s'agira désormais d'amener les producteurs à s'organiser pour

⁹² Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA): Organisations professionnelles agricoles (OPA)*, Abidjan, 1992 p. 3

D'autre part, mentionnons que le CENAPEC a bénéficié d'une aide massive du BIT; ce qui a encouragé le développement rapide du mouvement coopératif ivoirien.

se prendre en charge eux-mêmes.»⁹³ En fait, la SATMACI se charge plus précisément de la promotion coopérative "sur le terrain" alors que les autres organismes conservent une vocation nationale. Ainsi, cette période se caractérise par la multiplication des structures étatiques d'encadrement. Elles ont pour principale mission la création et la multiplication, en milieu rural, de l'organisation pré-coopérative de type GVC.

La troisième phase comprend la période 1980 à 1995. Le pays entre alors dans une phase de crise des finances publiques et de prolongement des programmes d'ajustements structurels. Au début des années 1980 seront créées les premières Unions de GVC (il en existe aujourd'hui près de 35 seulement dans la zone forestière) structure de deuxième niveau regroupant les GVC sur une échelle départementale.

Au niveau des structures d'encadrement étatique est également créée en 1981 la Direction de la Mutualité et des Coopératives (rattachée au Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales). Elle doit reprendre à l'échelle nationale la promotion, la formation et l'encadrement des coopératives.

Le début des années 80 correspond aussi à une profonde réforme des entreprises publiques qui marque une tendance vers la réduction de l'intervention de l'État. Si la CSSPPA conserve son statut de société d'État (SODE), la SATMACI est transformée par l'attribution d'un nouveau statut, celui d'établissement public national (EPN), ce qui l'éloigne du secteur para-public pour la rapprocher davantage d'un service de type

⁹³ ACI. *Recherches de nouvelles lignes d'action et de stratégies pour un développement coopératif propre à l'Afrique de l'Ouest: Côte d'Ivoire*, Feldafing, Centre de développement pour l'alimentation et l'agriculture (DSEZEL), 1987, p. 19

administratif⁹⁴. Dans cette lignée, nous verrons que l'avènement de la décennie 90 est l'objet de profonde réforme autant pour la SATMACI et la DMC dans le cadre du Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA). Il en sera de même pour la CSSPPA sous un autre volet des programmes d'ajustements structurels. La réforme du début des années 80 ne fut que l'amorce de cette tendance.

Enfin, notons qu'avec la décennie des années 90, survient deux nouveaux phénomènes du point de vue du secteur coopératif. D'abord, un phénomène de «coloration» politique des groupements villageois suite à l'implantation progressive des partis de l'opposition dans les villages. Ensuite, l'émergence de deux structures de type fédératif avec la création en 1992 de l'Union des entreprises coopératives agricoles de Côte d'Ivoire (UNÉCACI) mise sur pied à l'initiative de la DMC, mais aussi d'une expérience parallèle pilotée par les partis d'opposition avec la Coopérative des agriculteurs de Côte d'Ivoire (COOPACI). En résumé, pendant cette période, la structuration du mouvement coopératif se définit sous le mode de la polarisation politique des organisations coopératives ainsi que sur le mode du concept d'intercoopération intrasectorielle, alors que s'amorce un désengagement progressif de l'État.

À l'examen de la récente histoire du mouvement coopératif ivoirien, on constate que pendant les trois périodes décrites, l'intervention des pouvoirs publics est indissociable du développement coopératif. D'abord dans les caractéristiques d'émergence de l'organisation coopérative qui, plutôt que de constituer une forme d'organisation en réaction à un

⁹⁴ Cf. CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 18

pouvoir dominant comme en pays capitaliste⁹⁵, est plutôt née sous l'impulsion de ce même pouvoir. Ensuite, par la multitude de structures étatiques et para-étatiques qui seront créées et dissoutes, et qui auront pour principale préoccupation une pénétration directe dans le monde rural. Enfin par le désengagement étatique et l'insertion des Unions de GVC à l'intérieur d'un marché d'exportation, désormais définis dans le discours des autorités publiques comme une structure "relais"⁹⁶, insérée au carrefour de la paysannerie, de l'État et des marchés.

1.6.2 Les intentions de l'État dans le développement du secteur coopératif

Examinons maintenant les principaux facteurs qui amènent les pouvoirs publics à s'intéresser à la forme d'organisation coopérative. Puisque contrairement aux modèles des pays occidentaux, les GVC et les Unions de GVC correspondent à des formes de coopératives suscitées plutôt qu'à des coopératives émergentes, il est nécessaire d'établir les motivations qui sous-tendent les orientations interventionnistes de l'État ivoirien. Cela nous permettra, en effet, de qualifier l'intensité de ce pôle d'influence dans l'environnement des GVC et des Unions de GVC, et d'apprécier leur niveau d'autonomie à l'intérieur du modèle de développement ivoirien.

Plusieurs auteurs se sont penchés sur la question de l'intervention de l'État dans les coopératives rurales des pays en développement. Pour la plupart, ils soulignent le rôle ambigu que les pouvoirs publics ont joué dans la formation des organisations

⁹⁵ Cf. VIENNEY, Claude. «Les rapports entre les coopératives et l'État» in B. Denault (éd.), *Les relations États-coopératives*, volume 1, IRECUS, 1987, p. 31

⁹⁶ Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 1): Résumé synthétique*, Abidjan, 1992, p. 23

coopératives. La majorité d'entre-eux démontre, de manière plus ou moins directe, que la principale fonction de l'organisation coopérative consiste à mettre en relation une société rurale dite «traditionnelle» à une société urbaine dite «moderne».

Pour Claude Vienney, la volonté des «...agents dominants modernisateurs...»⁹⁷ de «[mettre] en oeuvre des stratégies de désorganisation et de réorganisation des ensembles traditionnels et modernes, pour rendre les activités plus productives.»⁹⁸ constitue la principale condition d'émergence des coopératives. Il identifie un certain nombre d'activités

...que l'agent dominant cherche à transformer [entre autres]: productions exportables pour créer une capacité d'importation; produits de consommation marchands pour assurer les subsistances des producteurs déplacés vers des activités industrielles urbaines...⁹⁹

Dans cette tentative de transformation de l'appareil productif, comme le souligne Goussault, qui lui s'intéresse à la notion d'intervention étatique dans l'agriculture en Afrique:

Le coopérativisme offre cet avantage exceptionnel aux États pour leur interventions agraires d'être à la fois un type d'entreprise économique parfaitement rationnel et une association de personnes susceptibles de capter les motivations idéologique les plus diverses.¹⁰⁰

⁹⁷ Vienney définit les agents modernisateurs comme les Administrations publiques, les entrepreneurs de type capitaliste ou les organismes mixtes, *Socio-économie des coopératives*, op. cit. p. 50

⁹⁸ Ibid.

⁹⁹ Ibid. p. 67

¹⁰⁰ GOUSSAULT, Yves. Op. cit. p. 630

Il ajoute que: «[pour] l'État [...] il constitue un formidable instrument de drainage des plus-values et surplus agricoles...»¹⁰¹

Pour Dominique Gentil qui a consacré plusieurs de ces travaux au phénomène des organisations coopératives en Afrique de l'Ouest francophone, les coopératives ont généralement pour l'État une triple fonction: «...la réalisation d'infrastructures sociales minimales, [...] promouvoir l'unité nationale [et][...] permettre une meilleure transmission des orientations politiques et un meilleur contrôle...»¹⁰². Et il ajoute: «... elles joueront un rôle [...] dans les mécanismes d'extraction du surplus, en «assainissant» les circuits de commercialisation».¹⁰³ Gentil fait référence dans ce dernier cas à la pratique commerciale coopérative qui se différencie de celle de l'acheteur privé, par un respect des conditions de commercialisation officielles et par une conduite non frauduleuse auprès du planteur lors de la pesée. La coopérative permet, par ses activités de commercialisation concurrentes, de relever les prix au producteur sur le marché sans que l'État n'ait à intervenir. Ainsi, cet auteur croit que c'est davantage dans le processus de commercialisation que dans l'augmentation de la production que la coopérative présente un intérêt pour les pouvoirs publics et ce, même si elle incite également à une transformation de la production en distribuant des crédits en intrants et du matériel agricole.

¹⁰¹ GOUSSAULT, Yves. Op. cit. p. 631

¹⁰² GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Interventions de l'État ou organisation paysannes ?* Op. cit. p. 60

¹⁰³ Ibid. p. 137

Dans une étude réalisée dans les régions de plantations du cacao et café du Centre-ouest et de l'Ouest ivoirien, Chauveau et Richard concluent que pour l'État: «[il] s'agit [...] de mener une politique agricole qui permettent à l'exploitation familiale de se reproduire de façon satisfaisante tout en fournissant la plus-value nécessaire à l'État, sans procéder [...] à une très forte intensification des cultures...»¹⁰⁴. Dans cette perspective, ils déduisent que par sa fonction de contrôle et de socialisation du travail:«...la récupération de l'idéologie coopérative, manifeste une véritable prolétarianisation.»¹⁰⁵. Pour ces auteurs l'organisation coopérative entretient un lien de dépendance avec l'État, elle est un instrument qui «...détruit les modes de production précapitalistes sans pour autant y substituer un mode de production capitaliste...»¹⁰⁶. Selon cette conception, le contrôle de la coopérative constitue un instrument qui facilite la ponction des surplus tout en isolant une masse paysanne marginalisée par rapport à une bourgeoisie urbanisée.

Pour reprendre la formule de Dominique Gentil, les organisations coopératives occupent à la fois des fonctions économiques, idéologiques, voire politiques. C'est ce qui conduit les États africains à en promouvoir le développement.

Qu'en est-il du cas de la Côte d'Ivoire dans le secteur particulier des filières cacao et café? L'intervention de l'État est-elle déterminante dans le développement des GVC et des Unions de GVC ? D'un seul point de vue économique, les filières stratégiques que sont le cacao et le café jouent un rôle central dans les mécanismes de prélèvement et de

¹⁰⁴ CHAUXEAU, Jean-Pierre et RICHARD, Jacques. Op. cit. p. 520

¹⁰⁵ Ibid.

¹⁰⁶ Ibid. p. 521

redistribution des revenus propres au modèle de croissance basé sur les cultures d'exportation. Pour cette raison, l'assainissement des pratiques commerciales sur le terrain et l'utilisation des coopératives pour le développement des infrastructures constituent deux motivations importantes amenant l'État ivoirien à s'y intéresser. Cela s'inscrit, d'ailleurs, en conformité avec la construction du modèle subsaharien de développement exposé précédemment qui préconise une forte régulation étatique.

En fait, la préoccupation d'assainissement du marché au moyen des coopératives remonte à l'époque coloniale au moment du premier congrès du Syndicat Agricole Africain fondé par Félix-Houphouët Boigny en 1944¹⁰⁷. D'ailleurs, cette volonté d'assainissement est probablement amplifiée par l'existence d'une communauté étrangère dans la commercialisation du cacao et du café. En effet, le contrôle des fonctions intermédiaires dans la filière sont largement l'apanage de la communauté syro-libanaise. Il existait donc une nécessité de limiter le rôle commercial de cette communauté dans ces filières stratégiques et de permettre l'éclosion de commerçants ivoiriens¹⁰⁸. Ainsi, à une intention économique se juxtapose des motifs politiques d'équilibre social entre la masse paysanne et cette classe de commerçants «étrangers».

L'utilisation des GVC, et dans une moindre mesure des Unions de GVC, pour financer des infrastructures villageoises au moyen des ristournes constitue une récupération intéressante de la mentalité de solidarité communautaire et un détournement habile de

¹⁰⁷ Cf. CAMPBELL, Bonnie K. *The fiscal crisis of the state: the case of the Ivory Coast*, Op. cit. p. 273

¹⁰⁸ Selon Lele et Christiansen, une des motivations au prolongement du règne des office de commercialisation, suite à la période coloniale, était justement de contenir la présence étrangère dans des secteurs d'activités stratégiques comme la commercialisation des denrées d'exportation. Cf. LELE, Uma et CHRISTIANSEN, Robert, E. Op. cit. p. 6

la dimension sociale contenue dans l'idéologie coopérative. On peut s'en convaincre en parcourant les villages de la zone forêt et en constatant la multitude d'infrastructures et d'événements financés par les GVC: construction d'école, de dispensaires, forage de puits...festivités en l'honneur du préfet. Les structures d'encadrement comme la SATMACI ont amplement eu recours à l'argument de l'utilisation des ristournes pour des fins de financement communautaires comme moyen de mobilisation des paysans vers les GVC. Dans un contexte «patrimonialiste» où la sujétion de la paysannerie est implicitement acquise, il s'agit d'un bon moyen, à la disposition des pouvoirs publics, pour éviter d'avoir à retourner une partie des surplus prélevés dans les filières cacao et café sous forme d'investissement public vers le monde rural.

Si les GVC ont principalement servis à cette fonction d'investissement dans les infrastructures villageoises, on doit maintenant s'interroger sur les efforts consenties plus récemment, au début de la décennie 80, pour mettre en place les structures de deuxième niveau que sont les Unions de GVC.

À ce sujet, on ne peut s'empêcher d'établir un parallèle entre cette situation de crise financière qui prend forme à la même époque et la création de ces structures. Comme le mentionne Gentil: «...le regain d'intérêt pour les coopératives à partir de 1980 «coïncide» avec les difficultés financières des États et le souci de transférer les activités non rentables de l'administration aux organisations paysannes...»¹⁰⁹ Dans la perspective ivoirienne, il semble que la restructuration par la création des Unions de GVC a permis

¹⁰⁹ GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Intervention de l'État ou organisations paysannes ?*, op. cit. p. 43

de relayer vers ces nouvelles structures la question du crédit et du financement de campagnes¹¹⁰. Dans l'esprit du discours de libéralisme économique propre aux autorités ivoiriennes, l'État conçu comme un «relais» à un secteur agricole dit en voie de privatisation devient l'argument pour convaincre de la nécessité de ce transfert lent mais progressif, consistant en une prise en charge par les acteurs économiques, et notamment de la paysannerie par l'intermédiaire des Unions de GVC, des différents mécanismes d'écoulement du cacao et du café.

Néanmoins, il ne peut s'agir, avant la restructuration profonde que nous présenterons dans le prochain chapitre, que de changements accessoires dans la mesure où l'État demeure largement présent par la réglementation des filières cacao et café, ce qui limite toute l'autonomie de commercialisation des Unions de GVC. Il ne faut pas non plus négliger l'effet induit d'une «emprise psychologique» de dépendance sur les mentalités des paysans que le poids des années d'assistances étatiques ont su transmettre de façon durable au monde rural¹¹¹. En ce sens, il existe une contradiction profonde entre la volonté de «relais» et une intervention étatique qui a accentué la dépendance de la paysannerie face à l'État.

1.6.3 Les conséquences de l'intervention étatique sur le développement du secteur coopératif ivoirien

La majorité des observateurs du mouvement coopératif africain que nous avons consultés, s'entendent sur le fait que les interventions étatiques dans le secteur coopératif, ont surtout

¹¹⁰ Cf. N'GUETTA, H.-A. Op. cit. p. 103

¹¹¹ Cf. JACQUEMOT, Jacques. Op. cit. p. 290

répondu aux intérêts des groupes qui contrôlaient l'appareil étatique. La paysannerie pour qui, en principe, ces organisations ont été créées, n'ont pu, à cause de différents facteurs, voire leurs coopératives devenir autonomes et auto-suffisantes. La conséquence, maintes fois soulignée, est bien celle que nous avons déjà évoquée, à savoir l'édification d'une relation durable de dépendance entre la coopérative et les pouvoirs publics. Mais, comme le souligne Holmén, la forme d'organisation coopérative s'insérait aisément aux stratégies de développement structuralistes et développementalistes des décennies 60 et 70¹¹². C'est ce qui expliquerait l'orientation privilégiée. Évidemment, comme produit dérivé du modèle de développement subsaharien, la Côte d'Ivoire n'a pas fait exception à la règle. Nous tenterons d'illustrer ce fait dans cette sous-section en présentant les conclusions d'un certain nombre d'auteurs sur le sujet.

Pour Lele et Christiansen, l'échec des coopératives africaines est principalement dû à la trop grande ingérence du secteur public dans la gestion et dans les opérations des coopératives¹¹³.

Pour Hanel, la présence de l'État dans les coopératives en Afrique est telle que les membres n'ont comme unique possibilité que celle de développer une perception assimilant leur coopérative comme une partie intégrante de l'appareil étatique. Il propose, d'ailleurs, une typologie coopérative qui tient compte de ce facteur, en regroupant les

¹¹² Cf. HOLMÉN, Hans. *State, cooperative and development in Africa, Research report no. 86*, Uppsala, Scandinavian Institute of African Studies, 1990, p. 52

¹¹³ Cf. LELE, Uma et CHRISTIANSEN, Robert, E. Op. cit. p. 18

organisations coopératives sous les trois «vocables» suivants : "Autonomous cooperative", "State-sponsored cooperative" et "State-controlled cooperative"¹¹⁴

Citant une étude Hollandaise présentée dans le cadre d'un séminaire parrainé par la Banque Mondiale, Braverman et alii en discutant de la nature des coopératives soulignent: «They were in fact "Gov-operatives" rather than true membership-based cooperative organizations»¹¹⁵. Ils concluent que la coopérative est devenue principalement un agent de collecte et d'écoulement des produits et, à contre-courant, un instrument d'acheminement des intrants agricoles et du crédit¹¹⁶.

Pour Birgegård et Genberg: «... the cooperative movements [...] were seen as interchangeable with governments and in the eyes of farmers they represented the exploitation exercised by governments and their inefficiency.»¹¹⁷ Pour ces auteurs, l'intervention gouvernementale n'a fait qu'associer à la coopérative l'inefficacité des pouvoirs publics.

¹¹⁴ Cf. HANEL, Alfred. *State-sponsored cooperatives and self-reliance*, Papers and reports nr 24, Marburg/Lahn, Institute for co-operation in developing countries, 1989, p. 15-17 et 32

D'autre part, la typologie de Hanel est intéressante pour deux raisons. La première est qu'elle rend compte de l'intensité du lien qui unit État et coopérative. Dans le cas qui nous occupe les Unions de GVC s'apparentent au type «State-sponsored cooperatives» dans la mesure où elles sont en voie de devenir des coopératives autonomes bien qu'elles aient encore recours à un soutien de l'État.

Le deuxième élément est que cette typologie est ensuite utilisé par Hanel pour élaborer des stratégies de restructuration des coopératives en tenant compte du type de lien qu'elles entretiennent avec l'État. Ainsi, Hanel établit un lien direct entre le type de coopérative et le type de restructuration qui s'impose pour parvenir au type de coopérative «authentiquement» autonome.

¹¹⁵ BRAVERMAN, Avishay et alii. *Promoting rural cooperatives in developing countries*, Washington, World Bank discussion papers n° 121, 1991, p. 10

¹¹⁶ Cf. Ibid.

¹¹⁷ BIRGEGÅRD, Lars-Erik and GENBERG, Björn. Op. cit. p. 20

Qu'en est-il du cas ivoirien ? Dans un des documents portant sur la restructuration des sociétés para-étatiques d'encadrement que nous étudierons avec davantage de détails au prochain chapitre, il est intéressant de constater que le gouvernement ivoirien reconnaît que «...[l'i]mmixtion de l'État dans la création et dans la gestion des organisations coopératives...» constitue un «...facteur limitant du mouvement coopératif...». Citons quelques passages de ce document:

...l'intervention de l'administration semble parfois déborder le cadre des incitations pour passer à la gestion directe des GVC.

[...] le développement rapide des GVC semble avoir été basé, [...] plus sur des décisions de l'administration que sur l'adhésion spontanée des producteurs.

l'orientation par les autorités locales ou régionales des excédents d'exploitation des GVC vers des réalisations sociales [...] peut être un élément relativement démotivant...¹¹⁸

À l'évidence, compte tenu de la convergence des conclusions des auteurs, l'intervention de l'État constitue un facteur limitant du mouvement coopératif, bien que, paradoxalement, l'objectif initial ait pu être celui d'accélérer un processus de développement du monde rural qu'on prétextait "en retard".

L'intervention étatique ne constitue pas l'unique facteur limitant, et très certainement, on doit tenir compte de facteurs internes pour expliquer le faible développement des GVC et des Unions de GVC. Mais ce que nous voulons mettre en évidence, ici, c'est que les Unions de GVC et les GVC ont été façonnés par le modèle de croissance extravertie ivoirien faisant appel à une forte régulation étatique.

¹¹⁸ RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA): Organisations professionnelles agricoles (OPA)*, Op. cit. p. 15

Cette régulation étatique s'est traduite dans les filières du cacao et du café par une réglementation des marchés qui, dans un premier temps, limite toute marge de manoeuvre en terme de fixation des prix. Dans un deuxième temps, elle entretient une illusion quant à la valeur réelle des denrées d'exportation écoulées, et par conséquent, une illusion sur la rentabilité du GVC et de l'Union de GVC. De plus, les interventions des structures para-étatiques d'encadrement, comprenant la SATMACI et la DMC, qui se sont beaucoup plus modulées sur les préoccupations de prélèvement du surplus que sur la construction d'un environnement propice à un relèvement significatif des conditions de vie des populations rurales, n'ont pas permis aux GVC et aux Unions de GVC de servir d'instrument de valorisation économique et sociale du monde rural.

Dans ce système, l'Union de GVC n'a pas de contrôle sur ses ressources. Elle n'a pas suffisamment de contrôle sur la commercialisation des denrées d'écoulement puisque le marché est réglementé. Elle a peu de contrôle sur la gestion dans la mesure où les Unions ont été, jusqu'à tout récemment, gérées par des fonctionnaires de l'État. Plus "pernicieusement", les dirigeants des Unions de GVC sont toujours tributaires des directives qui émanent de l'administration publique. Ces dernières se manifestent autant à l'échelle départementale que nationale. Notamment, les Unions de GVC sont tenues à un respect plus strict des conditions de commercialisation énoncées par la CSSPPA. Financièrement, elles ont peu d'accès au crédit et doivent recourir au soutien de l'État et des bailleurs de fonds internationaux pour garantir leurs marges de crédit. Enfin, la formation, et donc le savoir-faire, demeure l'apanage des structures d'encadrement sans que cette fonction ait pu être transmise et prise en charge par les Unions de GVC, faute de solidité financière.

La conséquence en est qu'aujourd'hui, après plusieurs années d'intervention, les GVC et les Unions de GVC sont demeurées des pré-coopératives avec une base financière précaire, avec des pratiques de gestion insuffisantes, avec des activités limitées non diversifiées, avec un personnel peu formé et des adhésions instables peu ou pas mobilisées. Les Unions de GVC demeurent donc fortement dépendantes des orientations antérieures privilégiées par l'État.

1.7 Synthèse

Nous avons voulu montrer, au cours de ce chapitre, que la restructuration des entreprises para-étatiques est motivée par un contexte d'endettement national obligeant l'État ivoirien à revoir sa stratégie de développement, fondée sur le rôle prépondérant du mécanisme de l'intervention étatique. Cette remise en cause du rôle de l'État s'inscrit dans la logique des doctrines néo-libérales qui, elles, sont aussi la résultante d'un certain essoufflement des convictions face aux stratégies de développement antérieures.

La crise des finances publiques met en évidence plusieurs faiblesses du modèle de développement ivoirien laissant entrevoir des difficultés plus profondes: épuisement du système productif, crise de redistribution des revenus, inefficacité du secteur publique, régime «néo-patrimonialiste» exacerbant les inégalités, etc. Il s'agit du contexte dans lequel ont évolué les GVC et les Unions de GVC depuis leur création respectivement à la fin des années 60 et au début des années 80.

Ensuite, nous avons voulu démontrer combien l'émergence et le développement du secteur coopératif ivoirien est indissociable des initiatives menées par les structures para-étatiques

qui ont encadré le monde rural, notamment dans les filières du cacao et du café. Cette évolution du secteur coopératif s'inscrit donc en conformité avec le modèle de développement ivoirien et répond, pour l'État, à des motivations bien précises d'encadrement et de contrôle du monde rural des plantations. Essentiellement, il s'agit d'entretenir la croissance d'une production extensive du cacao et café, «principal carburant» du système de redistribution des revenus nationaux contrôlé par la CSSPPA, par l'assainissement du réseau de commercialisation; ce qui permet de maintenir un minimum de cohésion sociale.

La principale conséquence pour les GVC et les Unions de GVC de cette orientation interventionniste de l'État est de générer un système d'encadrement basé sur une relation de dépendance économique et sociale face aux pouvoirs publics compétents. Ainsi, la marge d'autonomie des GVC et des Unions de GVC demeure plutôt mince car ils bénéficient de peu de contrôle sur leur ressources.

Ces Unions de GVC sont donc dans une situation organisationnelle précaire qui limite l'accomplissement d'une mission légitime d'authentique promotion économique et sociale de leurs membres. Elles seront également mal préparées à faire face aux changements qui s'annoncent. Ce sont donc ces changements que nous devons maintenant examiner. En effet, si le pôle «État» a été celui qui fut le plus déterminant pendant plusieurs années dans l'environnement socio-économique des Unions de GVC, l'esprit néo-libéral des programmes d'ajustements structurel permet l'ouverture vers un pôle d'influence dont la logique était auparavant atténuée par la régulation étatique. Il s'agit des mécanismes du marché libre. L'étude des restructurations des sociétés d'encadrement du secteur coopératif

nous permettra d'en évaluer la portée réelle et de voir si effectivement les Unions de GVC seront soumis aux règles des marchés.

2. LES RESTRUCTURATIONS DES SOCIÉTÉS PARA-ÉTATIQUES D'ENCADREMENT

Le rééquilibrage entre le secteurs public et le secteur privé est le fruit d'un long processus initié avec la réforme des entreprises publiques de 1980. Il se poursuivra, par la suite, dans le cadre des programmes d'ajustements structurels. En effet, depuis 1981, la Côte d'Ivoire en est à l'exécution de son sixième plan d'ajustement structurel. Confrontés à une conjoncture économique défavorable, les cinq premiers plans ne semblent pas avoir répondu aux attentes¹¹⁹. Le sixième Plan (1994-1996) intervient dans une conjoncture plus favorable qui permettra peut-être d'apporter une contribution au redressement de l'économie du pays.

La restructuration des trois sociétés para-étatiques (CSSPPA, SATMACI et DMC) qui nous intéresse s'inscrivent dans le cadre de ces PAS. Leur aboutissement résulte des réflexions, des volontés politiques et des mises en application d'une série de modalités d'ajustements formulées au cours des quinze dernières années.

Quant aux Unions de GVC, créées au début des années 80, elles ont vu ces trois structures modifier l'ampleur et la nature de leurs interventions auprès des coopératives et du monde rural. Le sens de la relation étroite qu'entretenaient les Unions de GVC avec l'encadrement étatique s'est quelque peu altérée. Sous le couperet des restrictions

¹¹⁹ Sur la question des Plans d'ajustements structurels:

Cf. MAHIEUX, François Régis. «Variable dimension adjustment in the Côte d'Ivoire: Reasons for failure», op. cit. p. 10-26 et

MASSOU Assou. «Éveil d'un éléphant», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 94-97

budgétaires, la SATMACI et la DMC ont dû restreindre l'intensité de leurs activités d'encadrement destinées au secteur coopératif. Du côté de la CSSPPA, les nombreux ajustements de toutes sortes portés aux conditions de commercialisation (prix, conditions de transports, sacherie, financement, etc.), sont demeurés variables et imprévisibles d'une campagne à l'autre et ont constitué des facteurs déstabilisants. Ils ont demandé aux Unions de GVC une capacité d'adaptation parfois brutale aux conditions changeantes de leur environnement économique.

Au cours de ce chapitre, nous souhaitons étudier le phénomène des restructurations de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC. Notre objectif est d'améliorer notre compréhension du phénomène, et aussi d'identifier les types de restructuration auxquelles nous avons à faire. Nous comptons d'abord identifier les fondements des restructurations à travers les PAS mis en application pendant les dernières années. Nous nous consacrerons ensuite à définir et préciser les différents concepts liés aux processus de restructuration et de privatisation. Cette démarche sera utile pour effectuer l'étape suivante d'examen des modalités des réformes de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC. Pour terminer, nous analyserons brièvement la situation des Unions des GVC dans le cadre de ces restructurations.

Mais avant de se consacrer au développement de ces thèmes, nous devons formuler une remarque à propos des PAS et de la polémique qui les entoure. Il est clair que la question du bien-fondé de l'exécution des PAS dans les pays en développement fait l'objet d'un large débat: économistes, politologues et sociologues débattent des effets bénéfiques ou néfastes de leurs mises en application. Nous n'entendons pas entrer dans ce débat. Nous

nous contenterons dans les développements qui suivent d'établir le lien existant entre ces PAS et les restructurations des entreprises para-étatiques qui nous intéressent, car les PAS constituent le cadre de référence des changements survenus.

2.1 Les origines des restructurations

Pendant la dernière décennie, les évolutions respectives vers des réformes de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC ont suivi des parcours quelque peu différents. Cela n'est pas étonnant dans la mesure où l'histoire et le poids stratégique de ces structures, à l'intérieur de l'ensemble du secteur public, ne sont pas du même ordre.

2.1.1 La CSSPPA

En constituant la principale source de revenus et le cœur du système de régulation financier de la Côte d'Ivoire, la CSSPPA a réussi, jusqu'à tout récemment, à se soustraire aux profondes exigences de restructuration. En 1980, lors de la réforme qui entraîna la conversion d'environ une trentaine de SODE, elle fait partie du groupe restreint des 7 SODE qui conservent leur statut: «La Caisse de stabilisation (CSSPPA) constitue toujours un cas très particulier; sa gestion continue de relever de l'autorité du président ivoirien et ne donne lieu à aucune forme de publicité...»¹²⁰. Encore aujourd'hui, les autorités ivoiriennes demeurent réticentes aux réformes de cette SODE et continuent de résister aux pressions de la Banque Mondiale qui aimerait la voir dissoute¹²¹. Considérée comme la «caisse noire» du régime «néo-patrimonialiste» d'Houphouët-Boigny, sa réforme

¹²⁰ CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 279

¹²¹ Cf. MASSOU, Assou. «La campagne a mal à l'État», op. cit. p. 127

provient d'abord des nombreuses insistentes de la Banque Mondiale qui avec la situation aggravante de crise, gagnait, sur cette question, davantage de pouvoir de négociation.

C'est à partir de 1990, avec le dépôt du Plan Ouattara (1990-1993), constituant le cinquième PAS consécutif, que des mesures de réformes sont envisagées. Plus précisément, le Plan directeur de développement agricole (1992-2015) prévoit «.. la restauration de l'efficacité et de la compétitivité du secteur [...] par la mise en oeuvre de mesures globales de libéralisation et de désengagement de l'État [...] impliqu[ant] [...] l'établissement d'une vérité des prix dans un contexte concurrentiel...»¹²². Ainsi, une première série de mesures orientées dans le sens de la libéralisation sont adoptées et mises en application dès 1992.

Entre 1992 et 1995, ces mesures seront respectées d'une manière quelque peu inégale. Avec la campagne 1993-94, on assiste à la remise en place de mesures de contrôle du commerce intérieur par la création de centre d'achats et par la réhabilitation d'un nombre important d'ancien contrôleurs de produit. La pertinence de préserver le système de péréquation en matière de transport fait l'objet d'une intense négociation avec les firmes exportatrices qui souhaitent son abolition. En fait, cette période constitue une amorce à un processus de réforme qui connaît alors des hauts et des bas. Notons, enfin, qu'il s'agit d'une période où les marchés du cacao et du café sont pour le moins défavorables aux pays producteurs, ce qui complique la mise en oeuvre de réformes profondes.

¹²² DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2044

En septembre 1995, intervient un nouvel accord entre le gouvernement ivoirien et la Banque Mondiale. Cet accord réaffirme la volonté exprimée en 1992 de procéder à la libéralisation des marchés du cacao et de café dont la mise en application initiale avait connu quelques ratés. Il intervient dans un contexte où les marchés se distinguent, dès lors, par une remontée des cours mondiaux des matières premières¹²³.

L'accord de 1995 permet à la Côte d'Ivoire de bénéficier d'un crédit d'ajustement du secteur agricole de 150 millions de dollars et entraîne le déblocage de prêts respectifs de 60 et 20 millions de dollars par la France et l'Allemagne. Le crédit d'ajustement sectoriel agricole (CASA) accordé par la Banque Mondiale prévoit «... la revalorisation des prix agricoles; [...] la mise en oeuvre d'une politique commerciale dans les filières [...] cacao-café (révision du rôle de la CAISTAB, [...] [et du] surplus de stabilisation)...»¹²⁴ Les initiatives de réforme de la CSSPPA sont donc assez récentes. Bien qu'elles soient fortement débattues et désormais comprises à l'intérieur des PAS, les autorités ivoiriennes demeurent hésitantes à une réforme en profondeur, voire à la mise en oeuvre de sa dissolution. Même si AFP-Le Monde affirme que: «Avec la toute-puissance de la CAISTAB disparaît l'un des piliers d'un système mis en place par Félix Houphouët-Boigny pour asseoir la prospérité de la Côte d'Ivoire...»¹²⁵, il faut peut-être se garder de conclusion trop hâtive sur les intentions du gouvernement ivoirien à son sujet. À l'opposé de plusieurs autres pays africains, la Côte d'Ivoire a continué de résister à la

¹²³ Cf. AFP. «Accord entre la Banque Mondiale et la Côte d'Ivoire sur la libéralisation des marchés du cacao et du café», *Le Monde, édition quotidienne*, 25 août 1995, p. 3

¹²⁴ DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2044

¹²⁵ AFP. Op. cit. p. 3

dissolution de son office de commercialisation. On peut se demander si à la faveur de la remontée des cours des matières premières, on ne pourrait pas éventuellement revenir à la réhabilitation de son rôle régulateur. Par conséquent, pour le cas de la CSSPPA, cette restructuration est beaucoup plus mitigée et ambiguë que dans le cas de la SATMACI. En fait, réformer le système de la CSSPPA revient à toucher au coeur du fonctionnement du modèle de développement ivoirien. Il est plausible de croire que les classes dirigeantes qui ont profité du système de régulation étatique offriront encore une certaine résistance aux changements dans le démantèlement d'un mode de fonctionnement qui leur a été favorables pendant plusieurs années.

2.1.2 La SATMACI

En ce qui a trait à la SATMACI, elle a fait l'objet de réformes beaucoup plus volontaires et vigoureuses. D'ailleurs, comme nous le verrons, cette structure sera dissoute et refondue en une nouvelle agence à partir de 1993. Les projets de restructuration de la SATMACI débutent avec la réforme de 1980¹²⁶. Comme nous l'avons souligné, elle perd alors son statut de SODE pour devenir un établissement public autonome (EPN). Une des principales conséquence de ce changement de statut se traduit par une perte d'autonomie pour la direction de cette organisation.

Dès lors, pour réduire les possibilités d'abus et de gaspillages, la réforme impose une structure tricéphale comprenant: directeur, agent comptable et contrôleur budgétaire. Mais ce changement de statut poursuit, de plus, deux objectifs encore plus profonds: il s'agit

¹²⁶ Les informations qui suivent sur la réforme de la SATMACI sont tirées de CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 261-293

de réduire la masse salariale et de réduire les écarts avec les barèmes de l'administration. Ces mesures drastiques sur la masse salariale se concrétiseront avec la signature de l'accord de confirmation signé avec le FMI en 1984¹²⁷. Seule les SODE et le corps professoral seront épargnés de cette réduction de la masse salariale.

Dans le cadre du premier PAS (1981-1983) ainsi que du deuxième (1984-1986), la Banque Mondiale réserve une attention particulière au cas de la SATMACI. L'entente avec le gouvernement ivoirien dans le cadre du premier PAS prévoit «... la présentation d'un budget 1992 acceptable aux yeux de la Banque [...] [et] d'effectuer ou de faire effectuer des audits, en particulier dans huit entreprises soupçonnées d'absorber la majeure partie des subventions de la puissance publique...»¹²⁸. La SATMACI fait partie de ce groupe d'entreprises. De plus, les deux exigences énoncés dans le cadre du premier PAS sont renouvelées dans le cadre du deuxième PAS¹²⁹.

C'est toutefois avec le Projet National d'appui aux services agricoles (PNASA), institué en 1993, que la SATMACI fait l'objet de la plus profonde restructuration. Ce projet prévoit la mise en place d'une nouvelle structure d'encadrement du monde rural: l'Agence nationale d'appui au monde rural (ANADER). Cette société d'économie mixte regroupe les activités de trois sociétés d'encadrement agricoles (SATMACI, CIDV et SODEPRA). «[Elle] est chargée de la vulgarisation des travaux de la recherche adaptative et de l'appui

¹²⁷ Sur la situation des salaires en Côte d'Ivoire sous le régime des PAS:
Cf. LACHAUD, Jean-Pierre. *Le désengagement de l'État et les ajustements sur le marché du travail en Afrique francophone*, OIT, Institut International d'études sociales, 1989, Genève, p. 60-61

¹²⁸ CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 129-130

¹²⁹ Ibid. p. 131

aux organisations coopératives qui peuvent participer à hauteur d'un tiers à son capital [...]
La création de l'Anader préfigure la privatisation de la fourniture des services agricoles.»¹³⁰.

Avec la création de l'Anader, on voit apparaître ici un des éléments central du projet de restructuration contenu dans le PNASA: il s'agit d'une volonté de renforcement des organisations professionnelles agricoles (OPA) et des groupements à vocation coopérative. Une des modalités pour y parvenir consiste justement à l'ouverture des GVC et des Unions de GVC à une participation au capital de l'ANADER. Il semblerait que les autorités publiques souhaitent de cette manière

...favoriser l'émergence d'une société civile responsable, une sorte de contre-pouvoir professionnel, dont les forces vives seront appelées [...] à participer à l'élaboration et à l'application des politiques agricoles [...] à la prise de décision en matière de formation des prix aux producteurs.¹³¹

Ainsi, la réforme de la SATMACI est le fruit d'un long processus. Elle a fait l'objet de plusieurs restructurations: changement de statut au moment de la réforme des entreprises publiques en 1980, compression et alignement de la masse salariale au milieu des années 80 et refonte à l'intérieur d'une nouvelle structure dans le cadre de l'ANADER, société d'économie mixte, dont la mission consiste à un acheminement progressif vers la privatisation des services d'encadrement.

¹³⁰ DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2046

¹³¹ Ibid.

2.1.3 La DMC

Le parcours de la DMC est lui beaucoup moins complexe et étoffé que celui de la CSSPPA et de la SATMACI. D'abord, il est utile de rappeler que cette direction rattachée au Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales ne constitue pas une entreprise publique mais correspond plutôt à un service administratif, ce qui déjà limite la portée de son action. Depuis sa création en 1981, le mandat de la DMC comprenait des aspects de promotion et de formation du secteur coopératif ivoirien. Dans le cadre de la restructuration du PNASA, la DMC se voit dévolu un rôle plus restreint en ne conservant que l'aspect d'encadrement légal, de suivi-évaluation et de contrôle, compris dans son mandat initial définis en 1981¹³². Les volets promotion et formation de son mandat sont transférés à l'ANADER, ce qui s'inscrit dans l'optique de la stratégie du PNASA, orientée vers une décentralisation ultime menant à la privatisation des activités d'encadrement. D'ailleurs, un des motifs retenu pour ce transfert est de répondre à cette critique du dédoublement de structure d'encadrement du secteur coopératif entre la SATMACI et la DMC.

Même si cette réforme ne paraît pas, à priori, connaître une aire aussi vaste et profonde que celles intervenant à la CSSPPA et la SATMACI, elle présage d'une transformation de la relation État-coopératives dans la mesure où la DMC constituait l'organisme principal de tutelle pour les Unions de GVC et les GVC. Mais avant d'examiner avec un peu plus de détails l'essence de ces restructurations, il convient de se pencher sur les

¹³² Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA): Organisations professionnelles agricoles (OPA)*, op. cit. p. 11 et 21

concepts qui les accompagnent soit les notions liées aux principes de restructuration et de privatisation.

2.2 Définitions des concepts liés au principe de restructuration

La remise en cause du rôle de l'État a fait place à une vaste littérature sur les questions de restructurations et de privatisations comme solution de remplacement à l'interventionnisme étatique. Un nombre élevé de concepts sont utilisés pour illustrer la nature des réformes entreprises par les États vers un mode de gestion obéissant au rééquilibrage entre secteur privé et secteur public. Permettons-nous d'en énumérer quelques-uns: «privatisation», «restructuration», «libéralisation» «décentralisation», «désengagement» «désétatisation», «déconcentration», «dévolution», «déréglementation», «délégation», «dénationalisation», etc. Nous constatons que le thème a largement été couvert et que les concepts sont nombreux. Pour des fins de simplification, nous avons, jusqu'à maintenant, surtout utilisé le terme «restructuration» en parlant des réformes de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC. À ce stade-ci du développement de notre exposé, il convient d'effectuer une parenthèse afin de clarifier cette notion.

Nous reproduisons, d'abord, un tableau permettant de visualiser les actions possibles de réformes du secteur public.

TABLEAU 2.1 : ACTIONS DE RÉFORMES DU SECTEUR PUBLIC

	Entreprise viable économiquement et financièrement	Entreprise non viable économiquement et financièrement
Activités stratégiques	Restructuration/modernisation	Restructuration/Réhabilitation
Activités non stratégiques	Privatisation	Liquidation

Adapté de BOUIN, O. et MICHALET, CH.-A. Op. cit. p. 113

Cette matrice détermine quatre situations possibles pour les entreprises publiques correspondant à quatre types d'actions de réforme. Elle simplifie à quatre notions le nombre d'actions de réforme: réhabilitation, modernisation, privatisation et liquidation. Nous l'utiliserons ultérieurement pour analyser les cas de la CSSPPA et de la SATMACI, voire de la DMC. Elle nous permet, déjà, d'ailleurs, d'émettre certaines hypothèses d'explication sur les réticences des autorités à des réformes de la CSSPPA. Considérant cette entreprise publique comme faisant partie d'un secteur d'activités stratégiques, les autorités ivoiriennes sont demeurées peu enclines à adopter la solution de la Banque Mondiale qui préconise sa dissolution¹³³. Nous y reviendrons.

Mais d'ores et déjà précisons deux notions: la restructuration et la privatisation. Les définitions suivantes empruntent aux travaux de Bouin et Michalet. «La restructuration

¹³³ Comme le souligne Shirley, les notions de «viabilité» et «d'activités stratégiques» demeure subjective et peuvent varier d'un pays à l'autre. Dans cette perspective, les décisions de réformes pourront prendre des significations différentes d'un contexte à l'autre. Cf. SHIRLEY, Mary. *The reform of state-owned enterprises: Lessons from World Bank lending*, Policy and research series n° 4, Washington, World Bank, 1989, p. 13-14

correspond à une tentative d'application par un agent public de critères de gestion peu différents de ceux de la gestion privée.»¹³⁴ Dans ce cas-ci, nous considérons que l'État demeure le bailleur de fonds. La restructuration peut prendre plusieurs formes dont la réhabilitation et la modernisation¹³⁵. Nous verrons que la dissolution de la SATMACI et le recentrage des activités de la DMC s'inspirent dans un premier temps du concept de restructuration. Néanmoins, la forme organisationnelle de société d'économie mixte épousée par l'ANADER, la nouvelle agence qui remplace la SATMACI, emprunte également à une stratégie de privatisation dans la mesure où elle ouvre une possibilité d'accès au capital pour le secteur privé.

«A l'inverse, la privatisation "effective" correspond à l'application de la rationalité privée par des agents économiques privés qui supportent non seulement les coûts de modernisation et de croissance de l'entreprise mais aussi [...] les pertes financières enregistrées»¹³⁶. Le concept de privatisation peut «recouvre[r] des notions distinctes: la dénationalisation [...], la désétatisation [...] [et] la déréglementation...»¹³⁷ Celui qui nous intéresse parce qu'il est applicable au cas de la CSSPPA est celui de la déréglementation. Alibert le définit de la façon suivante: «...consiste à libérer certains secteurs vis-à-vis de l'État, à les placer dans un environnement concurrentiel et à alléger les contrôles

¹³⁴ BOUIN, O. et MICHALET, C.-H. Op. cit. p. 15

¹³⁵ D'autre part, les notions de modernisation et de réhabilitation demeurent assez semblables si ce n'est de l'intensité des efforts accrus de redressement attribuables à la situation de réhabilitation. Cf. SHIRLEY, Mary. *The reform of state-owned enterprises: Lessons from World Bank lending, Policy and research series* n° 4, Washington, World Bank, 1989, p. 13-14

¹³⁶ BOUIN, O. et MICHALET, C.-H. Op. cit. p. 126

¹³⁷ ALIBERT, Jacques. Op. cit. p. 40

s'exerçant sur les entreprises. On peut ajouter le réexamen de certains monopoles.»¹³⁸
 Avec ce minimum de notions nous sommes maintenant en mesure d'effectuer un examen plus approfondi des réformes sur la CSSPPA, la SATMACI devenue ANADER et sur la DMC.

2.3 La remise en cause du rôle régulateur de la CSSPPA

Nous l'avons évoqué à quelques reprises au cours de cette étude, la CSSPPA a constitué l'instrument privilégié de régulation du système de développement ivoirien. Afin d'être plus explicite sur le rôle instrumental de cette société d'État, mentionnons d'abord qu'elle remplit une triple mission:

- «...contrôle[r] la collecte et l'écoulement des produits [...] sur les marchés. [...]];
- garanti[r] l'achat des récoltes et la stabilité des prix de campagne versés aux producteurs [...]];
- gérer les réserves de stabilisation...»¹³⁹

D'autre part, dans la perspective où l'État se substitue aux mécanismes de marché comme le sous-entend Ikonicoff et Sigal, les ressources générées par la CSSPPA lui permet d'assumer trois rôles différents:

¹³⁸ ALIBERT, Jacques. Op. cit. p.40

¹³⁹ MAHIEUX, François Régis. *Les fondements de la crise en Afrique*, op. cit. p.93

1. «La redistribution des revenus [par][...] [l]a création d'emplois dans le secteur public [et] [...] [l]'octroi par les banques de crédits à la consommation et la subvention de l'État pour l'acquisition de certains biens.»¹⁴⁰
2. «La redistribution de la consommation [...] par la mise en place des équipements et des services collectifs, d'autre part par la distribution directs de biens.»¹⁴¹
3. «Le conditionnement psychologique des populations aux modifications du modèle de comportement [...] par le système d'éducation, de formation et d'animation.»¹⁴²

C'est en établissant ce lien avec les fonctions de l'État interventionniste et son triple mandat, qu'on peut mettre en évidence le rôle de la CSSPPA comme source de mobilisation des revenus, au centre du modèle ivoirien de régulation étatique. En effet, elle fournit à l'État les ressources nécessaires pour mettre oeuvre sa stratégie de développement.

¹⁴⁰ IKONICOFF, Moïses et SIGAL, Silvia. Op. cit. p. 699

¹⁴¹ Ibid.

¹⁴² Ibid. p. 700

Néanmoins, plusieurs observateurs¹⁴³ critiquent le système et son efficacité. Dans un premier temps, selon eux, la CSSPPA n'a pas réussi à s'acquitter de sa triple mission dans les termes que nous avons énoncés ci-haut. En deuxième lieu, plusieurs critiquent la façon dont l'État s'est servi de la CSSPPA pour jouer un soi-disant rôle de substitut du marché. Ainsi, selon ces observateurs, les ressources générées par la CSSPPA n'ont pas permis à l'État de s'acquitter de manière efficace de sa fonction régulatrice auprès des populations. Devant cet échec, les bailleurs de fonds internationaux (surtout la Banque Mondiale) proposent de la démanteler afin que les mécanismes de marchés imposent leur propre régulation en faveur d'une meilleure allocation des ressources.

La notion mise en cause, dans ce dernier cas, est celle que nous avons définis comme étant la déréglementation des marchés. Toujours du point de vue des bailleurs de fonds internationaux, en reprenant la grille d'analyse des actions de réforme présentées antérieurement (voir tableau 2.1), la CSSPPA se situerait dans une zone de non viabilité économique et d'activité non stratégique dans la mesure où il est difficilement envisageable de voir le secteur privé assumer un rôle de stabilisation¹⁴⁴. C'est ce qui

¹⁴³ La Banque Mondiale est le principal critique du fonctionnement de la CSSPPA. Mais des auteurs comme Campbell, Mahieux, et dans un cadre général africain, Bates et Jacquemot, ont remis en cause ses objectifs. Voir titres cités en bibliographie.

¹⁴⁴ Comme l'indique LELE, UMA. and CHRISITANSEN, Robert, E. Op. cit. p. 8-9, peu d'études empiriques ont été réalisées pour déterminer si le secteur privé pourrait assumer une fonction de stabilisation au moyen de la gestion d'un stock régulateur. Le problème est complexe et ces auteurs croient qu'il faut l'envisager dans un cadre macro-économique où interviennent les marchés internationaux, l'État et le secteur privé.

Sur ce même sujet, Finifter et Trévoux croient que le fait de privatiser une filière agricole ne règle en rien la triple obligation pour un gouvernement d'«...assurer le revenu des populations concernées, [de] maîtriser ses recettes extérieures, [de] faire face à ses engagements internationaux...»: FINIFTER, Roland et TRÉVOUX, Marc. «Les spécificités des privatisations en Afrique», *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, no. 2418, 1992, p. 628-629

mène les bailleurs de fonds à envisager une solution de réforme qui équivaldrait à sa liquidation pure et simple.

Pour leur part, les autorités ivoiriennes ont un point de vue quelque peu différent. Sans contredit, le secteur de la commercialisation des denrées agricoles demeure un secteur d'activités stratégiques, et en conséquence, ils envisagent d'abord la réforme de la CSSPPA sous le mode de la restructuration-réhabilitation. Toutefois, l'état de la réforme actuelle de la CSSPPA constitue une situation mitoyenne, quelque part entre la solution de liquidation et celle de réhabilitation. Elle est le fruit de négociations constantes entre les autorités ivoiriennes et les bailleurs de fonds internationaux. En fait, les autorités ivoiriennes s'interrogent toujours sur la pertinence de démanteler la CSSPPA comme le confirme les positions du Premier Ministre et de son Ministre des matières premières¹⁴⁵. Mais avant de présenter les détails de la réforme actuelle, voyons avec davantage de détails, les fondements des critiques qui sont adressées de toute part à l'endroit du système de commercialisation piloté par la CSSPPA.

2.3.1 Les critiques logées à l'endroit du fonctionnement de la CSSPPA

Sur les trois aspects de son mandat, l'efficacité de la CSSPPA a été remise en cause. Sur la fonction de contrôle de la collecte et de l'écoulement des produits, Jacquemot considère que: «... les circuits de commercialisation ont générés des prébendes diverses au bénéfice exclusif des titulaires de postes administratifs dans le circuit de la traite...»¹⁴⁶. À titre

¹⁴⁵ Cf. ASSOUL, Massou. *Vive la croissance*, Op. cit. p.46 et ASSOUL, Massou et FALL, Élimane. Op. cit. p. 89

¹⁴⁶ JACQUEMOT, Pierre. Op. cit. p. 279

d'exemple, on peut simplement penser au rôle des contrôleurs de produits ainsi qu'aux policiers qui réclament des «droits de passage» au cours de la phase de l'écoulement des produits. Sous l'effet du système «néo-patrimonialiste»: «...[d]e hauts responsables et des fonctionnaires de la Caisse de stabilisation et de soutien des prix agricoles (CAISTAB) se sont enrichis (et s'enrichissent encore) du commerce du cacao et du café»¹⁴⁷. Ce phénomène les responsables de la Banque Mondiale l'évoque en utilisant l'expression édulcorée de: «rente de situation». Vu sous cet angle, la CSSPPA aurait renforcé les pratiques clientélistes d'autant plus qu'elle relevait directement de la Présidence. En quelque sorte, elle serait devenue, ni plus, ni moins, la «caisse à tout faire» du régime d'Houphouët-Boigny.

En ce qui a trait à sa fonction de stabilisation des prix, la principale critique serait celle selon laquelle la CSSPPA aurait maintenu de très bas prix aux producteurs. La mesure quantitative de ces prix est habituellement la proportion du prix au producteur en fonction soit du prix mondial, soit du prix CAF, ou encore, du prix FOB¹⁴⁸. Cette évaluation semble difficile à obtenir d'une façon définitive car nous remarquons qu'elle varie considérablement d'un auteur à l'autre.

Selon Mahieu, le système ivoirien de la CSSPPA capterait un surplus moindre (50 à 60% de la valeur de réalisation CAF) que les «*marketing boards*» institués en Afrique anglophone (70 à 80% de la valeur de réalisation CAF). Il constate une hausse du

¹⁴⁷ MASSOU, Assou. «La campagne a mal de l'État», op. cit. p. 125

¹⁴⁸ FOB = Franco à bord; prix de revient du produit au moment de l'embarquement sur le navire
CAF = Coût, assurance, fret; prix du produit jusqu'au port de destination

pourcentage du prix au producteur FOB de 1965\1966 à 1987\1988 qui serait passée de 60 % à 70 % pour le cacao et de 64 % à 70 % pour le café. Toutefois, il fait aussi état d'une étude de Catherine Bonjean qui constate une dégradation réelle des prix aux producteurs entre 1960 et 1982. Il conclut qu'il faut être prudent dans l'évaluation des prix et qu'il faut également considérer dans cette appréciation, les services dispensés aux planteurs à titre de subvention indirecte (sacherie, intrants agricole, etc.)¹⁴⁹

Les chiffres cités par Campbell font état d'une dégradation du prix au producteur relativement au prix mondial¹⁵⁰. Quant à Devarajan et de Melo, ils utilisent une méthode de pondération du ratio prix producteur\prix mondial en ayant recours au taux de change nominal. Il en résulte pour le cacao et le café confondu de fortes variations avec une tendance générale à la baisse des prix sur la période 1970 à 1984¹⁵¹.

¹⁴⁹ MAHIEUX, Francis Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, op. cit. p. 113-117

¹⁵⁰

	Prix au producteur en % du prix mondial	
	Cacao	Café
1960-1965	61 %	67 %
1971-75	52 %	52 %
1980	42 %	42 %

Source: CAMPBELL, Bonnie K. «The fiscal crisis of the state: The case of Ivory Coast», op. cit. p. 288

¹⁵¹

Ratio du prix au producteur sur le prix mondial pondéré du taux de change nominatif					
1970	42 %	1975	57 %	1977	23 %
1981	50 %	1984	29 %		

Source: DEVARAJAN, Shantayanan and DE MELO, Jaime. «Adjustment with a fixed exchange rate: Cameroun, Côte d'Ivoire, and Senegal», *World Bank Economic Review*, vol. 1, May n° 3, Washington, p. 456

Il ne s'agit que de quelques exemples pour démontrer qu'il est difficile de tirer des conclusions sur la seule et unique base de la proportion du prix au producteur. Lorsqu'on tente d'apprécier le niveau de ces prix au producteurs, les bases de comparaisons sont souvent inexistantes, ou différentes, et l'analyse ne tient pas compte des rétributions sous forme de subventions retournées au planteur. D'autre part, il est dans la logique du système de régulation de prélever un surplus substantiel pour le réinvestir dans l'appareil productif, l'État se substituant aux mécanismes des marchés. Néanmoins, pour Fauré, «...le prélèvement du surplus a fait l'objet d'un compromis [...] Il n'atteignait pas le point de rupture qui aurait découragé les planteurs...»¹⁵². À ce titre, on reconnaît à la Côte d'Ivoire d'avoir suivi une politique qui a maintenu des prix incitatifs (en comparaison avec d'autres pays africains): ceux-ci ont contribué à l'élévation du volume de production, notamment pendant la décennie 1980, et ce, jusqu'en 1989¹⁵³. Mais, en sens inverse, l'élévation du volume de production a aussi contribué à la surproduction mondiale, à la chute des cours et n'a pas encouragé la diversification des cultures chez les petits et moyens planteurs. Cette question d'un juste prix au producteur demeure donc assez complexe.

Malgré ces dernières remarques, la CSSPPA a failli à son rôle de stabilisation, dans la mesure où elle ne s'est jamais acquittée de son troisième mandat, qui est celui de constituer une réserve de stabilisation, tel que le stipulait ses règlements de

¹⁵² FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 29-30

¹⁵³ Cf. COLEMAN, Jonathan, AKIYAMA, Takamasa et VARANGIS, Panos N. Op. cit. p. 59

fonctionnement¹⁵⁴. Elle a pu, récemment, entretenir l'illusion d'un soutien des prix au producteur (rappelons qu'en 1989 les prix ont été diminués de moitié sur le cacao et le café) en ayant recours aux mécanismes de la dévaluation. Même en période de crise récente, elle n'a pas été en mesure de jouer son rôle de soutien des prix au producteur. Ainsi, le système de régularisation a fonctionné dans le sens du prélèvement d'un surplus mais jamais dans le sens inverse du soutien des prix au producteur.

Enfin, à un deuxième niveau d'analyse, la critique porte sur l'utilisation du prélèvement de la CSSPPA. Dans les périodes fastes du cacao et du café, des sommes colossales furent prélevées. Or il se trouve que le réinvestissement des sommes perçues n'ont globalement pas été productives. Bien que pendant la décennie 80, 30 % des sommes prélevées aient été réinvesties dans l'agriculture, il semble que les investissements choisis (comme entre autres le fiasco du complexe sucrier SODESUCRE)¹⁵⁵ sont restés largement contre-productif. De plus, les investissements dans le secteur public auxquels on voulait voir correspondre des normes et des standards élevés ont engendrés de consistants coûts récurrents. Comme «caisse noire», la CSSPPA a également servi à financer les déficits des sociétés publiques (dont la SATMACI), alors qu'au fur et à mesure que s'étend le secteur public, surgissent les symptômes d'une gestion laxiste. De plus, les surplus de la CSSPPA sont utilisés comme levier pour garantir des investissements publics effectués sur emprunt étranger, ce qui précipite le pays dans l'engrenage de l'endettement excessif. Cette situation se manifeste avec plus d'évidence

¹⁵⁴ 60 % des résultats nets devaient alimenter un fonds de réserve, 15 % devaient servir pour le financement d'opérations économiques et 10 % devaient doter la caisse de crédit agricole. MAHIEUX, Francis, Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, op. cit. p. 97

¹⁵⁵ CAMPBELL, Bonnie K. «The fiscal crisis of the state: The case of the Ivory Coast», op. cit. p. 295

à partir de 1984¹⁵⁶. Dès lors, les surplus de la CSSPPA seront affectés presque exclusivement au remboursement de la dette de la Côte d'Ivoire. Ainsi, d'aucune façon, la CSSPPA n'a été en mesure de jouer un rôle de stabilisation puisque tous ses surplus sont désormais affectés au remboursement de la dette. Encore une fois, les surplus réalisés récemment, grâce au retournement de conjoncture, permettront d'éponger les déficits passés, en autant que cette tendance se maintienne et que l'on ne retombe pas dans les mêmes «schèmes régulateurs» privilégiés par le passé.

2.3.2 Les modalités de la réforme de la CSSPPA

Ayant effectué ce détour portant sur les critiques et dysfonctionnements de la CSSPPA, il nous est maintenant possible d'aborder les différentes modalités de sa restructuration. On peut marquer deux temps dans le processus de réforme: une première restructuration a eu lieu en 1992, alors qu'une seconde intervient en 1995. Mais précédent ces deux restructurations, dans le cadre du Plan Ouattara, on avait procédé à une audit de la Caisse avec «...intégration de ses comptes dans les écritures générales du Trésor public, ce qui correspond[...] [selon Contamin et Fauré] à une petite révolution dans l'ordre patrimonialiste»¹⁵⁷

La réforme de 1992 se résume en sept points comme le rapporte Murielle Devey¹⁵⁸:

- 1- Principe d'une stabilisation inter-annuelle des prix
- 2- Mise en place d'un système de vente anticipée à la moyenne
- 3- Retrait de la Caisse dans la commercialisation intérieure

¹⁵⁶ MAHIEUX, François Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, p.140

¹⁵⁷ CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 336

¹⁵⁸ Cf. DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2044

- 4- Révision des barèmes de prix (bord champ, locaux magasin, FOB)
- 5- Les effectifs sont diminués
- 6- Un conseil d'administration est mis en place et tous les partenaires de la filières sont représentés (rôle consultatif sur les prix)
- 7- Les prix officiels deviennent indicatifs plutôt qu'impératifs

La réforme plus récente dans le cadre du CASA porte sur quatre points¹⁵⁹:

- 1- Suppression du rôle de péréquation de la CAISTAB
- 2- Mesures favorisant la transparence des ventes par un système d'adjudications via une messagerie électronique
- 3- La commercialisation intérieure devient du seul ressort des négociants privés¹⁶⁰
- 4- Retrait de la Caisse dans la fourniture de la sacherie
- 5- Réduction de ses charges de fonctionnement et réduction de la taxation des exportations¹⁶¹

Sans entrer dans le détail de chacune des mesures, il semble bien qu'à l'analyse, la réforme de la CSSPPA s'apparente, d'abord et avant tout, à la définition de restructuration. Dans la mesure où l'agent public demeure, qu'il n'est pas remplacé par un agent du secteur privé et qu'il tente d'appliquer des critères de gestion similaires à ceux de la gestion privée, nous devons plutôt retenir le concept de restructuration.

Les objectifs de transparence poursuivis à travers la mise en place d'un conseil d'administration, la réduction du rôle dans la commercialisation extérieure et le retrait de la commercialisation intérieure constituent, d'une certaine façon, des changements importants, dans la mesure où ils inaugurent à de nouvelles pratiques qui, il y a une dizaine d'années, aurait été tout à fait inconcevables. Elles supposent la participation des

¹⁵⁹ Cf. DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2044

¹⁶⁰ Bien que l'État se soit retiré de la commercialisation en 1992, la campagne 1993-94 a vu le retour sur le terrain des centre d'achat et des contrôleurs de produits.

¹⁶¹ ANONYME. «Politique commerciale dans la filière cacao-café», Abidjan, 1995, p. 2

partenaires privés de la filière et visent à atténuer les critiques quant aux effets «occultes» d'un fonctionnement qui, auparavant, échappait à tout contrôle extérieur quel qu'il soit.

Une dimension déréglementation, et donc un aspect "privatisation", est intégré à la réforme à travers des dispositions comme les prix indicatifs, la participation des exportateurs aux opérations de ventes extérieures, le retrait de la commercialisation intérieure et l'arrêt de la fourniture en sacherie. Sur ces aspects, l'État se désengage au profit du secteur privé.

Toutefois, le coeur du système demeure, à savoir celui des mécanismes de prélèvement. Reste à voir, maintenant, comment il sera appliqué, compte tenu des nouvelles règles de fonctionnement que suggèrent les réformes. Ces dernières sont, cependant, encore trop récentes, pour que l'on puisse tirer une quelconque conclusion sur les effets qu'elles induiront sur les pratiques de gestion et sur l'assainissement de la filière. On peut supposer, entre autres, que les réflexes «patrimonialistes» ne s'effaceront pas du jour au lendemain. La restructuration signale toutefois une tendance. Il s'agit d'une conjoncture où la marge de manoeuvre de fonctionnement de la CSSPPA est réduite alors que ses partenaires financiers deviennent plus vigilants.

Pour les Unions de GVC, la restructuration de la CSSPPA suggère, à priori, une libéralisation de la commercialisation avec intensification de la concurrence. Elle suppose aussi une relation renouvelée avec l'État régulateur qui semble vouloir se retirer sur certains aspects de la commercialisation jadis étroitement réglementés. À travers cette relation devrait s'accroître l'autonomie des Unions de GVC par une réappropriation de

leur pouvoir d'entrepreneur¹⁶². Ultérieurement, nous examinerons davantage les conséquences des restructurations de la CSSPPA sur les Unions de GVC.

2.4 Le projet PNASA, la création de l'ANADER et le recentrage de la mission de la DMC

L'analyse de la réforme de la SATMACI et de la DMC requiert d'abord une distinction entre les trois entités mises en cause soit: le projet PNASA, l'ANADER et la DMC.

Rappelons en premier lieu que le projet PNASA d'une durée de 5 ans (1993-1995) «... devrait aboutir à une rationalisation de l'intervention du secteur public dans un grand nombre d'activités rurales».¹⁶³ La stratégie du projet porte sur trois points: «... le recentrage du rôle de l'encadrement, [...] la responsabilisation des organisations professionnelles paysannes [et] la régionalisation et l'autonomisation des centres de décisions et de gestion»¹⁶⁴.

Ainsi, selon la stratégie adoptée, le projet PNASA vise trois groupes d'acteurs intervenant en milieu rural. Par le recentrage du rôle de l'encadrement, il s'intéresse au groupe d'acteurs formé des sociétés para-étatiques. Ces dernières oeuvrent en région, directement sur le terrain. Ayant jadis pour territoire la zone forêt, la SATMACI fait partie de ce

¹⁶² Définit par Vienney comme «...la capacité de mobiliser des ressources productives marchandes, de les combiner et de disposer des produits de cette combinaison...», VIENNEY, Claude. *Socio-économie des organisations coopératives*, op. cit. p. 13

¹⁶³ RCI, SERVICE DE PRESSE DU CABINET DU PREMIER MINISTRE. «Le Projet National d'Appui aux services Agricoles (PNASA)», *La lettre de la Primature*, n° 22-23-24, oct.-nov. déc. 1993, p. 1

¹⁶⁴ RCI, SERVICE DE PRESSE DU CABINET DU PREMIER MINISTRE. «Le Projet National d'Appui aux services Agricoles (PNASA)», *La lettre de la Primature*, n° 22-23-24, oct.-nov. déc. 1993, p. 1

premier groupe et sera fusionnée avec les autres sociétés para-étatiques d'encadrement du monde rural à l'intérieur d'une nouvelle agence (l'ANADER) dès septembre 1993.

Un souci de responsabilisation des organisations paysannes trouve également écho dans le projet, notamment par le choix de la forme juridique de société d'économie mixte pour l'ANADER, par opposition aux anciennes sociétés d'État qui fonctionnaient sous un statut d'Établissement public national. Ce nouveau statut juridique permet un accès au capital privé mais permet aussi la mise en place d'une stratégie d'intervention incitative (bien que volontariste) à l'égard des organisations de production agricole (OPA)¹⁶⁵. Cette stratégie se résume en deux points: renforcer l'autonomie des organisations de productions agricoles et favoriser la prise en charge graduelle des services dispensés par l'encadrement rural public. Ainsi, un deuxième groupe d'acteurs entre en jeu. Il s'agit des OPA qui constituent un groupe "privé" extérieur à l'appareil étatique.

Enfin, la régionalisation et l'autonomisation des centres de décisions et de gestion supposent la décentralisation mais aussi une rationalisation des Directions du Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales. Le recentrage des activités de la DMC s'inscrit dans le cadre de ce volet du projet PNASA. Le troisième groupe d'acteurs concerné comprend donc le Ministère et ses Directions.

¹⁶⁵ L'appellation Organisation de Production Agricole (OPA) est apparue avec la création du projet PNASA. Elle inclut les organisations coopératives, les associations professionnelles (filiales) et la Chambre d'agriculture. Les documents officiels ne font cependant pas état d'une définition plus précise de cette appellation. Ils se bornent à inclure les trois organisations agricoles ci-haut mentionnées.

En résumé, la réforme initiée dans le cadre du projet PNASA, met en relation par l'intermédiaire d'une société d'économie mixte (l'ANADER), deux groupes d'acteurs soient: les effectifs des anciennes sociétés para-étatiques d'encadrement et le monde rural, à travers la participation des organisations paysannes. D'autre part, la DMC, par le recentrage de sa mission, voit une partie de ses attributions antérieures transférées vers la nouvelle agence ANADER dans une optique de décentralisation.

Dans un autre ordre d'idées, pour reprendre notre grille d'analyse des actions de réformes du secteur public (tableau 2.1), les services d'encadrement rural comprendraient aux yeux des autorités ivoiriennes, des services possédant une viabilité économique et financière. L'encadrement du monde rural demeurent également un secteur stratégique puisque les pouvoirs publics privilégient une modernisation avec la création de l'ANADER.

Cependant la forme juridique choisie, soit celle de la société d'économie mixte, constitue bel et bien une stratégie classique de privatisation, ce qui porterait à croire que cette activité devient, selon notre grille, une activité non stratégique pour l'État. Mais pour conclure que ce type de stratégie s'assimile à la privatisation effective, nous devons examiner la composition du capital de cette société. Or il se trouve que l'État entend détenir en majorité le capital de l'ANADER pour les cinq prochaines années¹⁶⁶. En effet, on prévoit que seulement une participation à hauteur d'un tiers sera accessible aux organisations privés¹⁶⁷. D'autre part, on ne connaît pas quelle sera la proportion admise

¹⁶⁶ Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES, *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 3): Document de préparation*, op. cit. p. 121

¹⁶⁷ DEVEY, Murielle. Op. cit. p. 2046, mentionne ce pourcentage d'un tiers de participation. Cependant, les documents officiels sur le projet cités ne font pas mention d'un pourcentage et d'un échéancier d'intégration graduelle du capital privé

par un troisième groupe désigné comme étant celui de l'"interprofession" (comprend les exportateurs et les industriels du secteur agricole).

Ainsi, comme il semble que dans une première phase l'État conserve une majorité des actions, il est difficilement envisageable de conclure à une réelle privatisation¹⁶⁸ avant les cinq prochaines années. Cela est d'autant plus vérifiable que les ressources financières des organisations coopératives demeurent très restreintes. Néanmoins, l'État affirme explicitement sa volonté de désengagement¹⁶⁹. Toutefois, si on s'en remet au concept de privatisation effective définit précédemment, (notons qu'il repose sur deux critères: «...le contrôle de l'entreprise [et] [...] sur le financement des investissements de modernisation et de développement de l'entreprise.»¹⁷⁰) dans le contexte actuel, leur mise en application semble difficilement envisageable. On peut se demander si la solution de la société d'économie mixte n'est pas, sur le plan politique, une élégante façon de démontrer un souci d'ouverture en faveur d'une participation du monde rural qui impliquerait sa contribution financière tout en gardant, en dernier ressort, le contrôle sur le programme de développement en monde rural.

¹⁶⁸ Cf. D'ALMEIDA, Ayité-Fily. «La privatisation des entreprises publiques en Afrique au sud du Sahara», *Le mois en Afrique*, n° 245-246, 1986, p. 68-70

CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. Op. cit. p. 18, concluent également qu'une société d'économie mixte dont le capital est majoritairement détenu par l'État demeure dans la catégorie des entreprises publiques.

¹⁶⁹ Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 3): Document de préparation*, op. cit. p. 87

¹⁷⁰ BOUIN, O. et MICHALET, CH.-A. Op. cit. p. 14

Enfin, pour ce qui est du recentrage de la DMC, celui-ci relève avant tout du concept de déconcentration des attributions avec transfert vers la nouvelle agence ANADER. En ce sens, sa restructuration s'assimile davantage aux modèles de réorganisations classiques des entreprises. Il faut rappeler qu'elle ne constitue pas une entreprise publique mais bien une direction de Ministère.

Mais, en définitive, quelles sont les raisons qui justifient la stratégie de restructuration que nous venons de décrire ? Plusieurs motifs peuvent être évoqués. Évidemment, le fait que les sociétés para-étatiques d'encadrement faisaient face à de graves problèmes financiers obligeaient les autorités ivoiriennes à revoir leur place dans l'ensemble du secteur public. Dans les mois qui ont précédés la création de l'ANADER, les agents de la SATMACI accusaient des retards de paiements sur leur salaire et disposaient de moyens très restreints pour s'acquitter de leur travail d'animation en brousse. La création de l'ANADER prévoyait d'ailleurs une déflation de 7 645 agents. D'autre part, la refonte des anciennes sociétés para-étatiques d'encadrement évite les dédoublements et les chevauchement des services: il y aurait donc un gain en efficacité.

On peut donc croire que se sont probablement des impératifs financiers qui poussent les autorités ivoiriennes à privilégier un statut de société d'économie mixte pour l'ANADER car elle peuvent ainsi diversifier le financement de l'encadrement du monde rural en pavant la voie vers sa prise en charge par le secteur privé.

Néanmoins, parmi d'autres raisons en faveur des actions de réforme, on peut mentionner la nécessité de renforcer les organisations de production agricole dans un contexte de

libéralisation où s'intensifie la concurrence, la nécessité de revaloriser une production intensive plutôt qu'extensive du cacao et du café et, enfin, la nécessité de diversification de la production agricole.

Évidemment, l'implication de la création de l'ANADER pour les Unions de GVC est considérable dans la mesure où un volet de sa mission implique directement les OPA. Cette mission est énoncée de la façon suivante et comporte deux volets:

La mission de l'Agence est d'apporter l'appui technique nécessaire:

- aux exploitants agricoles pour élever leur niveau de technicité et améliorer la productivité de leurs exploitations en particulier, à travers la vulgarisation;
- aux organisations professionnelles agricoles pour permettre aux agriculteurs une plus grande participation et un plus grand contrôle des services qui leur sont proposés.¹⁷¹

Les intentions de l'Agence sont bel et bien, sur papier, celle d'une prise en charge des services d'encadrement par les OPA dont les Unions de GVC. À cet égard, deux interrogations surgissent, au sujet desquelles les documents officiels du projet PNASA ne donnent pas de réponse très explicite.

D'abord, nous nous demandons dans quelles mesures les OPA seront réceptives à une prise en charge des services autrefois offerts ou dispensés par les sociétés para-étatiques, étant donné que le dit projet émane d'une réflexion exclusive entre Ministères et bailleurs de fonds internationaux sans participation des OPA. Ces derniers sont pourtant les premières concernées par le désengagement.

¹⁷¹ RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES, *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 3): Document de préparation*, op. cit. p. 5

Deuxièmement, les documents officiels que nous détenons sont peu explicites sur la phase de désengagement et la reprise de la gérance et des activités de l'Agence par les OPA. Les seuls indices que nous avons obtenus se résument en deux paragraphes. On prévoit la mise en place d'un fonds de garantie avec compensation destiné aux Unions de GVC. Ce fonds sera alimenté au fur et à mesure que celles-ci prendront en charge les activités de l'Agence¹⁷². Quant au fonctionnement de l'Agence, dont l'effectif est composé en totalité d'anciens agents de l'État, aucune disposition n'est mentionnée quant à leur passage vers une pratique qui se privatise. On est en droit de s'interroger sur la faisabilité d'un tel système et la volonté des Unions de GVC de s'y impliquer.

La volonté politique qui se profile derrière la création de l'ANADER face aux Unions de GVC, si elle est clairement exprimée dans un sens du désengagement de l'État, demeure, toutefois, plutôt laconique quant aux modalités d'application qui devraient découler en conséquence. Devant cette dynamique, les Unions de GVC ne semblent pas réellement participer au processus de désengagement vers la privatisation souhaitée des services offerts par l'ANADER. D'ailleurs, nous verrons dans le chapitre suivant que les administrateurs et directeurs des Unions de GVC entretiennent une perception où l'ANADER brille par son absence sur le terrain. D'autre part, les faiblesses organisationnelles relevées¹⁷³ dans les documents officiels à propos des Unions de GVC, permettent difficilement de discerner que ces dernières pourront assumer la fonction de

¹⁷² Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (document 3): Document de préparation*, op. cit. p. 123

¹⁷³ Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA): Organisations Professionnelles Agricole (OPA)*, Op. cit. p. 10

"relais" que les autorités ivoiriennes veulent leur voir transférer en matière de services dispensés au monde rural.

2.5 Synthèse

Au cours de ce chapitre, nous avons voulu situer les origines des actions des restructurations de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC dans le cadre des programmes d'ajustements structurels.

Nous avons également tenté de définir plus explicitement la nature de ces restructurations. Pour ce faire nous avons dû définir les concepts de restructuration et de privatisation effective. Nous avons aussi présenté les facteurs spécifiques qui ont poussés les autorités ivoiriennes à revoir le fonctionnement des trois structures.

Il appert que les restructurations de la CSSPPA, de la SATMACI par la création de l'ANADER, et le recentrage de la DMC ne constituent pas des privatisations bien qu'elles contiennent des aspects qui vont dans le sens d'actions de privatisation.

Pour les Unions de GVC, ces restructurations présagent d'un rapport renouvelé dans leur relation avec l'État, en autant que les dispositions soient prises afin d'agir au-delà du simple discours de désengagement, vers un «partenariat effectif». Il reste à voir s'il sera possible de dépasser les anciennes pratiques, au profit d'un réel rééquilibrage du pôle d'influence qu'est l'État, et ce en faveur des Unions de GVC. La perception des directeurs et des administrateurs quant au phénomène des restructurations peut nous fournir des indices de cette relation renouvelée. C'est ce que nous examinerons au prochain chapitre.

Toutefois, notre étude des restructurations nous amène à nous interroger sur la volonté des bailleurs de fonds et des autorités ivoiriennes, à mettre en oeuvre des réformes qui auront pour effets de diminuer le phénomène de dépendance des Unions de GVC vis-à-vis de l'État et des marchés internationaux. En effet, on est en droit de se demander si les restructurations constituent un effort visant à une diversification de l'appareil productif qui diminuerait l'importance des filières du cacao et du café dans la stratégie de développement de la Côte d'Ivoire. Avec les présentes restructurations, les Unions de GVC continueront d'être confinées, à moyen terme, et peut-être même à long terme, dans un mode de développement précaire reposant sur le principe des monocultures.

D'autre part, concrètement, on ne discerne pas dans les projets de restructurations de mesures visant à intégrer davantage cette classe paysanne, membres des Unions de GVC, au renouvellement du secteur agricole, alors que cette classe marginalisée sera la première à subir les conséquences d'éventuelles fluctuations des cours dans un contexte de libre marché. Dans les années antérieures, la surproduction a eu des conséquences dramatiques autant pour les producteurs que les organisations qui les représentent, c'est-à-dire les Unions de GVC. Or, il semble que la stratégie de développement reposant sur les monocultures ne soit pas remise en question par les restructurations. D'autre part, on constate que cette stratégie comporte des conséquences sociales et environnementales importantes. Entre autres, nous nous demandons jusqu'à quel point l'épuisement des terres et la déforestation causés par les cultures extensives du cacao et du café n'auront pas des conséquences irréversibles pour les populations rurales si aucune action n'est prise très prochainement. Dans ce contexte, nous nous inquiétons de l'exclusion du monde rural et d'un acteur qui pourrait jouer un rôle de premier ordre, les coopératives, dans un esprit

de réforme ayant pour principal objectif l'amélioration de l'appareil productif et une meilleure répartition des revenus entre les différentes couches sociales.

3. LES RESTRUCTURATIONS: L'AVIS DES UNIONS DE GVC ET L'IMPACT DES CHANGEMENTS

Le présent chapitre comporte deux parties. La première partie consiste à présenter les résultats d'un questionnaire sur les restructurations (reproduit en annexe) que nous avons fait parvenir à trois Unions de GVC de la zone forêt.

Nous prévenons tout de suite le lecteur que les résultats que nous dévoilons ne prétendent pas être représentatifs du point de vue de l'ensemble des Unions de GVC de la zone forêt (leur nombre est de 35) mais constitue, à titre «illustratif», le point de vue unique des répondants de ces trois Unions de GVC. Ainsi, les résultats de ce questionnaire ne répondent pas forcément, aux exigences méthodologiques et statistiques d'une étude empirique en bonne et due forme. Cependant, ils permettent d'aborder la question des restructurations selon la perception des administrateurs et des gérants de ces Unions de GVC.

La deuxième partie traitera plus particulièrement de l'impact des changements engendrés par la restructuration sur les Unions de GVC en mettant en relief les objectifs officiels poursuivis par les projets de réforme et les avis recueillis auprès des dirigeants des Unions de GVC. Ainsi, nous tenterons de déterminer s'il existe une certaine concordance entre les intentions des autorités ivoiriennes à travers les restructurations et cette perception qu'entretiennent, à leur sujet, les principaux acteurs dans les Unions de GVC.

3.1 L'avis des Unions de GVC: dépouillement du questionnaire

Les questionnaires ont été distribués et complétés en décembre 1995. Ils furent adressés aux administrateurs et directeurs de l'Union des Coopératives Agricoles de Oumé (UCAO), de l'Union des Coopératives Agricole de Divo (DJIBOUA), toutes deux de la région du centre-ouest et de la Société des Coopératives Agricoles d'Agboville (SCAGBO) de la région sud-est. Trente questionnaires dûment remplies nous ont été retournés sur une population totale de trente-six individus soit un taux de réponse de 83,3 %.

Dans la mesure où plusieurs répondants n'ont pas indiqué leur âge sur le questionnaire, il est pratiquement impossible d'évaluer leur moyenne d'âge. Néanmoins, la moyenne d'âge des répondants pour lesquels nous possédons l'information se situe à 38 ans¹⁷⁴ alors que le plus jeune est de 24 ans et le plus vieux est de 47 ans.

Il s'agit en totalité d'hommes qui se répartissent en deux groupes: les directeurs (2 répondants) et les administrateurs (28 répondants). Les administrateurs sont des planteurs de cacao et de café. Ils vivent au village en milieu rural. Les plus vieux sont généralement peu instruits. Les plus jeunes ont, pour la plupart, eu la chance de compléter des études secondaires. Les directeurs sont plus instruits, l'un d'entre eux possédant une formation universitaire.

¹⁷⁴ En monde rural ivoirien, les individus les plus âgés éprouvent de la difficulté à déterminer leur âge, car l'absence de registre de naissance de l'époque coloniale ne leur permet pas de savoir en quelle année ils sont nés. On peut donc supposer que ceux qui n'ont pas répondu sont des sujets âgés et que la moyenne devrait être un peu plus élevée.

Le questionnaire comprenait onze questions dont neuf étaient de type fermées et deux de types ouvertes. Les questions fermées à choix multiples portaient sur la perception des répondants à des éléments des restructurations qui pourraient affecter les activités des Unions de GVC. Cinq questions portaient sur la restructuration de la CSSPPA, deux portaient sur la restructuration de la SATMACI, une concernait la SATMACI et la DMC, enfin une dernière portait uniquement sur la DMC. Le répondant devait donner son appréciation en cochant l'énoncé qui correspondait davantage à sa perception de la situation. Le répondant devait également, pour chaque question, exposer par écrit les raisons qui motivent son choix, ce qui lui permettait d'étayer son point de vue. Enfin, les deux questions ouvertes portaient sur l'intervention gouvernementale auprès des Unions de GVC dans un sens plus général. Voici donc les résultats du questionnaire.

3.1.1 Questions portant sur la restructuration de la CSSPPA

Question 1

La restructuration récente de la CSSPPA, annoncée au début de la campagne 1995-96, permettra à votre union-coopérative d'offrir de meilleurs prix des produits agricoles (cacao et café) aux planteurs que pendant les dernières années. Cochez l'énoncé de votre choix. Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
16 entièrement d'accord; 9 un peu d'accord; 3 un peu en désaccord; 2 entièrement en désaccord

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
53 %	30 %	10 %	7 %	nil

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
83 %	17 %	nil

Interprétation:

Bien que les répondants jugent en très grande majorité que la restructuration aura des effets favorables sur les prix aux producteurs, l'examen des raisons qu'ils évoquent demeurent pour une grande majorité (10 répondants) soit difficilement interprétables soit plutôt ambiguës. D'autre part, une autre catégorie de 5 répondants jugent que, de toute façon, la conjoncture est demeurée favorable¹⁷⁵ et que les prix n'ont pas baissés. Il est difficile d'interpréter les énoncés de ces 15 répondants en discernant une relation entre les prix et la restructuration de la CSSPPA. Autrement dit, est-ce la conjoncture favorable qui pousserait les répondants à "être en accord" avec l'énoncé ou voient-ils réellement dans la restructuration une cause de la remontée des prix?

Parmi les autres réponses favorables, 2 répondants affirment que l'accès à l'exportation est désormais possible et qu'une négociation directe avec les exportateurs (3 répondants) amélioreront le niveau des prix aux producteurs. Également sur les possibilités d'assainissement des circuits de commercialisation 1 répondant mentionne que la

¹⁷⁵ La dévaluation de janvier 1994 a permis de maintenir les prix au même niveau, créant l'illusion d'une stabilité des prix

restructuration évitera «... la fraude des pisteurs et acheteurs malhonnête». Un seul répondant mentionne que la CSSPPA n'a pas joué (sic) son rôle de stabilisation: «...après la chute des prix la C.S.S.P.P.A. n'a rien fait pour nous paysan (sic). L'argent retenu a servi à autre chose que de donner aux paysans.» Enfin, 2 répondants s'affichent tout simplement partisans de la libéralisation.

Pour les réponses défavorables: 1 répondant mentionne que «... les Unions coopératives ne dispose pas de la logistique, il est difficile pour elles de faire face à la concurrence...»; 1 autre mentionne que «... aucune mesure d'accompagnement n'est prise»; 1 répondant mentionne que les prix ne se sont pas améliorés depuis la restructuration; 1 autre croit que la dévaluation a eu pour effet d'augmenter les charges des paysans; enfin seulement un répondant croit au rôle de stabilisation de la CSSPPA.

Question 2

La restructuration récente de la CSSPPA, annoncée au début de la campagne 95-96, permettra à votre union coopérative d'obtenir des revenus plus élevés des exportateurs: prix de vente des produits plus élevés, différentiels plus élevés et lettres de voiture¹⁷⁶ plus élevé que pendant les dernières années? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
15 entièrement d'accord; 8 un peu d'accord; 2 un peu en désaccord; 3 entièrement en désaccord; 2 sans réponse

¹⁷⁶ Le différentiel et la lettre de voiture représentaient, avant la restructuration, les revenus de l'intermédiaire décrétés à un taux fixe par la CSSPPA à chaque début de campagne. La restructuration a assoupli les conditions du commerce intérieur.

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
50 %	26 %	7 %	10 %	7 %

RÉSULTATS PAR REGROUPEMENT DE CHOIX DE RÉPONSE (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
76 %	17 %	7 %

Interprétation:

Les énoncés de 9 répondants sont encore ici soit difficilement interprétables, soit ambigus. Également 3 répondants attribuent la situation favorable des revenus des Unions de GVC à une conjoncture favorable.

Néanmoins, la majorité des répondants en accord avec l'énoncé fournissent des explications qui se rapportent principalement à l'assainissement des marchés: 2 répondants mentionnent que la restructuration met en concurrence les exportateurs dans l'achat des produits et qu'ils seront disposés à rémunérer davantage les Unions de GVC; 2 répondants croient que la possibilité pour les Unions de GVC de négocier le niveau de leur revenu jouera en leur faveur; 1 répondant mentionne l'élimination de la corruption des contrôleurs de la CSSPPA; 1 répondant y voit une réduction des intermédiaires bénéfique aux Unions; 1 autre y voit les bénéfices de la réduction de l'intervention de l'État; 2 répondants mentionnent que la restructuration permet maintenant aux Unions d'avoir accès à l'exportation; enfin 2 répondants sont d'accord mais posent la condition que les Unions s'organisent en conséquence.

Les répondants en désaccord proposent deux catégories d'explication: l'avènement de la concurrence directe sur le terrain par les exportateurs nuit aux Unions (4 répondants) ainsi qu'une diminution des prix constatée (3 répondants)

Question 3

La restructuration récente de la CSSPPA, annoncée au début de la campagne 95-96, permettra à votre union-coopérative d'obtenir des sacs de meilleur qualité et en quantité plus nombreuses¹⁷⁷? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse	
10 entièrement d'accord; 5 un peu d'accord; 4 un peu en désaccord; 10 entièrement en désaccord; 1 sans réponse	

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
33 %	17 %	13 %	33 %	4 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
50 %	46 %	4 %

¹⁷⁷ À partir de la campagne 95-96, la CSSPPA ne fournira plus de sacs comme elle le faisait depuis plusieurs années.

Interprétation:

Ici, le nombre d'énoncés non interprétables diminuent à 6 répondants. Une tendance générale de 18 répondants sont insatisfaits de la qualité des sacs: 11 répondants attribuent maintenant la faute aux exportateurs qui, depuis la restructuration, échangent les bons sacs qui leur sont livrés par des sacs vides de piètre qualité; 5 répondants disent que rien n'a changé que les sacs sont toujours aussi pourris et 2 autres répondants en accord avec l'énoncé, croit que le problème venait de la CSSPPA. Ainsi, qu'on soit d'accord ou pas avec l'énoncé, la majorité des répondants s'entendent pour dire que la qualité des sacs reste très médiocre.

En ce qui concerne les autres explications fournies, 2 répondants en désaccord avec l'énoncé affirment que les Unions n'ont pas les moyens, suite à la restructuration, de se payer des bons sacs. Parmi les répondants en accord: 2 répondants croit que les exportateurs seront dans l'obligation de fournir des sacs de qualité pour attirer les fournisseurs; enfin 2 répondants croit que les Unions en s'approvisionnant eux-mêmes en sacs pourront mieux agir que la CSSPPA et les exportateurs.

Question 4

La restructuration récente de la CSSPPA, annoncée au début de la campagne 95-96, rendra la concurrence faite par les acheteurs privés aux unions-coopératives plus intense?

Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
19 entièrement d'accord; 5 un peu d'accord; 0 un peu en désaccord; 4 entièrement en désaccord; 2 sans réponse

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
63 %	17 %	nil	13 %	7 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
80 %	13 %	7 %

Interprétation:

Les répondants sont en grande majorité (25 répondants) d'accords pour affirmer que la concurrence ira en s'intensifiant. Cinq répondants croient que cette augmentation de la concurrence sera favorable aux Unions alors que 20 répondants y voient une conjoncture défavorable pour les Unions de GVC.

Parmi les raisons défavorables évoquées mentionnons les suivantes: la libéralisation augmentent le nombre d'acheteurs privés et leur dispersion sur le terrain (7 répondants); les exportateurs font maintenant directement concurrence en achetant sur le terrain ou en favorisant d'abord les acheteurs privés (5 répondants); les acheteurs privés disposent de meilleurs moyens financiers (5 répondants); les acheteurs privés dupent et déstabilisent les GVC (3 répondants). Enfin, 5 questionnaires demeuraient non interprétables

Question 5

La restructuration récente de la CSSPPA, annoncée au début de la campagne 95-96, permettra à votre union-coopérative de réduire les délais de paiement des produits aux planteurs? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultat par choix de réponse
13 entièrement d'accord; 6 un peu d'accord; 4 un peu en désaccord; 6 entièrement en désaccord; 1 sans réponse

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
43 %	20 %	13 %	20 %	4 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
63 %	33 %	4 %

Interprétation:

Comme à la question 1, nous avons ici un nombre élevé de 10 réponses à interprétation difficiles et ambiguës. Un groupe de 8 répondants croient, cependant, qu'avec la concurrence actuelle, les Unions de GVC n'ont plus le choix que de réduire leur délai de paiement aux planteurs. À ce sujet, 2 répondants ne voient donc pas de cause à effet entre la restructuration et la réduction des délais de paiements. Un groupe de 5 répondants pense qu'avec la restructuration les délais ont été réduits, puisque les autorités ivoiriennes

ont pris des mesures pour faciliter l'accès au crédit pour les Unions de GVC. Un autre groupe de 3 répondants croient qu'un effet d'assainissement du circuit de commercialisation permet plus d'efficacité dans la relation d'affaire qui lie l'Union avec les exportateurs, ce qui facilite la circulation des liquidités. Enfin, 2 répondants ne sont pas d'accord avec l'énoncé et croient que les délais de paiements sont toujours aussi long.

3.1.2 Questions portant sur la SATMACI

Question 6

Comparativement aux services offerts par la SATMACI auparavant, l'ANADER permettra à votre union-coopérative d'avoir accès facilement à du crédit pour l'achat des intrants agricoles (produits phytosanitaires, semences, boutures, etc.) ? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
7 entièrement d'accord; 3 un peu d'accord; 2 un peu en désaccord; 16 entièrement en désaccord; 2 sans réponse

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
23 %	10 %	7 %	53 %	7 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
33 %	60 %	7 %

Interprétation:

Un groupe de 10 répondants affirment qu'ils sont en désaccord avec l'énoncé car le rôle de l'ANADER est confus et que leurs agents n'offrent aucune présence consistante sur le terrain. Un groupe de 6 répondants constatent qu'aucun service n'a été prévu à cet effet ou encore que ce n'est pas le rôle de cette agence. Pour le reste des raisons invoquées en faveur du désaccord, on mentionne les suivantes: les agents de l'ANADER n'aident pas les planteurs ils sont, soit corrompus, soit en conflits d'intérêts (2 répondants); 1 répondant mentionne que l'ANADER n'a pas les moyens d'offrir ce service; un autre blâme l'État de n'avoir jamais respecté ses engagements à cet égard; enfin un dernier croit que la pratique antérieure où les planteurs ne remboursaient pas les crédits limitent les intentions gouvernementales de mettre sur pied des programmes de crédits.

D'autre part, un groupe de 6 répondants sont d'accord que l'ANADER offre effectivement ses services ou qu'elle est là pour aider les planteurs

Question 7

Comparativement aux services offerts par la SATMACI auparavant, les services d'encadrement des coopératives de l'ANADER dispensés par les agents de votre département seront de meilleure qualité? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
6 entièrement d'accord; 2 un peu d'accord; 2 un peu en désaccord; 16 entièrement en désaccord; 4 sans réponse

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
20 %	7 %	7 %	53 %	13 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
27 %	60 %	13 %

Interprétation:

Un groupe de 21 répondants¹⁷⁸ ne croient pas que la qualité des services s'est améliorée. Un groupe de 13 répondants constatent l'absence sur le terrain des agents de l'ANADER. Ce groupe constate qu'ils sont soit dans l'impossibilité de se prononcer sur les services ou encore prennent acte d'une dégradation des services. Un groupe de 3 répondants invoquent une compétence insuffisante des agents de l'ANADER; 2 répondants ne voient dans la restructuration qu'un changement de nom, alors que les agents sont les mêmes; 2 répondants signalent que la présence des agents de l'ANADER est néfaste pour les GVC; 2 répondants estiment que les services de l'ANADER ont diminué par rapport à ceux de la SATMACI; enfin un répondant signale une mauvaise diffusion de l'information aux planteurs par les agents de l'ANADER.

Un groupe de 6 répondants se dit satisfait des services de l'ANADER. Enfin, les raisons invoquées par 3 répondants étaient difficilement interprétables.

¹⁷⁸ Le nombre de 21 répondants comprend des répondants en désaccord mais aussi des répondants sans réponse pour ce qui est du choix de réponses. En effet, ces derniers ont formulé une réponse écrite à la section justification de la question.

3.1.3 Question portant sur la SATMACI et la DMC

Question 8

Comparativement aux interventions passées de la SATMACI et de la DMC, les nouvelles relations que développent votre union-coopérative avec l'ANADER et la DMC, permettent aux administrateurs et au directeur de prendre des décisions sans être obligé de suivre les directives des agents de l'État? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
13 entièrement d'accord; 5 un peu d'accord; 1 un peu en désaccord; 10 entièrement en désaccord; 1 sans réponse

Résultats par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
43 %	17 %	3 %	34 %	3 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
60 %	37 %	3 %

Interprétation:

Parmi les raisons motivant les choix de réponses, on distingue trois catégories de réponses.

Un premier groupe de 13 répondants estiment soit que l'ANADER soit, simplement absente, soit que les dirigeants de l'Union sont autonomes et décident eux-mêmes.

Un groupe de 8 répondants voit l'intervention de l'ANADER et de la DMC comme bénéfique. Par la formation (4 répondants) et les conseils (4 répondants), ces deux structures doivent continuer d'intervenir auprès des Unions.

Un groupe de 5 répondants estiment qu'ils sont contraints de subir l'intervention des agents de l'ANADER et de la DMC: 2 répondants se sentent obligés de suivre les conseils des structures d'encadrement; 1 répondant croit qu'il est obligé de subir la tutelle de l'État qui se poursuit; enfin un dernier répondant croit que rien n'a changé puisque les agents sont les mêmes qu'au temps de la SATMACI.

Les raisons d'un groupe de 7 répondants sont restées difficilement interprétables.

3.1.4 Question portant sur la DMC

Question 9

Dans les campagnes à venir, la qualité des programmes de formation dispensés par la DMC et destinés aux unions-coopératives seront de meilleure qualité? Cochez l'énoncé de votre choix.

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

Résultats par choix de réponse
9 entièrement d'accord; 8 un peu d'accord; 3 un peu en désaccord; 8 entièrement en désaccord; 2 sans réponse

Résultat par choix de réponse (%)				
Entièrement d'accord	Un peu d'accord	Un peu en désaccord	Entièrement en désaccord	Sans réponse
30 %	27 %	10 %	27 %	6 %

Résultats par regroupement de choix de réponse (%)		
Plutôt en accord	Plutôt en désaccord	Sans Réponse
57 %	37 %	6 %

Interprétation:

Le pourcentage de 57 % des "plutôt en accord" est pour le moins surprenant dans la mesure où le projet PNASA prévoit le retrait de la DMC dans les activités de formation. Il semble que la majorité des répondants n'ont pas été informés de ce changement. Seulement 2 répondants signalent que la DMC ne dispense plus de formation et aucun répondant n'évoque qu'un transfert de ces responsabilités s'est effectué en faveur de l'ANADER.

Un groupe de 11 répondants mentionne, toutefois, qu'ils n'ont pas constaté ou qu'ils n'ont été impliqué dans aucun programme de formation. Un groupe de 2 répondants signalent qu'avec le désengagement de l'État, ce dernier n'a plus les moyens de dispenser de formation aux coopératives. Un groupe de 4 répondants souligne que la formation est nécessaire et que ce rôle doit continué d'être assumé par la DMC. Enfin, 1 répondant souhaite que l'État relègue le rôle de la formation aux Unions de GVC. Le reste des réponses demeurent difficilement interprétables.

3.1.5 Questions portant sur l'intervention gouvernementale en milieu coopératif

Question 10

Selon vous, que fait le gouvernement ivoirien pour que les unions-coopératives se développent et «grandissent» dans l'intérêt des planteurs?

Interprétation:

Plusieurs répondants ont répondu à cette question comme ils auraient dû répondre à la question 11, c'est-à-dire qu'ils ont exprimé leur point de vue sur ce que le gouvernement devrait faire plutôt que sur ce qu'il fait actuellement. Nous avons reproduit les points de vue de ces énoncés à la question 11. Voici l'ensemble des points de vue sur la présente question.

- Il ne fait rien (8 répondants).
- Il accorde plus d'autonomie aux Unions de GVC dans le cadre de la libéralisation de la filière (3 répondants).
- Il a accordé l'accès à l'exportation pour les Unions de GVC (2 répondants).
- Il accorde du financement en début de campagne (2 répondants).
- Il a dispensé de la formation (2 répondants).
- Il négocie les prix sur les marchés mondiaux en faveur des planteurs.
- Il a participé à la création des Unions de GVC.
- Il a permis aux ONG de collaborer avec les Unions de GVC.
- Il produit des émissions dans les médias.
- Il garantie les prêts de campagne.
- Il accorde les papiers d'agréments de la coopérative.
- Il accorde des exonérations de taxes aux Unions de GVC.

- *Il a dégagé du financement pour la relance caféière qui est passé par les coopératives.*

Question 11

Selon vous, que devrait faire le gouvernement ivoirien pour que les unions-coopératives se développent et «grandissent» dans l'intérêt des planteurs?

Interprétation:

- *Il devrait participer au financement des Unions de GVC (15 répondants).*
- *Il devrait limiter l'action des acheteurs privés (6 répondants).*
- *Il devrait accorder une priorité d'accès aux Unions de GVC pour les activités d'exportation (4 répondants).*
- *Il devrait dispenser de la formation (3 répondants).*
- *Il devrait responsabiliser les Unions de GVC dans le contexte de libéralisation actuel (3 répondants).*
- *Il devrait encourager les planteurs par des prix intéressants (2 répondants).*
- *Il devrait augmenter les prix aux producteurs (2 répondants).*
- *Il devrait effectuer un suivi des activités des Unions de GVC (2 répondants).*
- *Il devrait enrayer la corruption des gendarmes, policiers et des différents acteurs dans le circuit de commercialisation qui demandent toujours quelque chose avant de rendre des services (2 répondants).*
- *Il devrait permettre aux ONG d'assister l'ensemble des Unions de GVC.*
- *Il devrait prendre complètement en charge les Unions de GVC et empêcher leur privatisation.*

- *Il devrait adopter la nouvelle législation coopérative.¹⁷⁹*
- *Il devrait laisser davantage d'autonomie aux Unions de GVC.*
- *Il devrait financer les Unions de GVC à temps en début de campagne¹⁸⁰.*
- *Il devrait regrouper tous les paysans en OPA.*
- *Il devrait diminuer le prix de la sacherie.*
- *Il devrait créer une banque spéciale pour les planteurs*

3.2 L'avis des Unions de GVC: analyse des résultats

Les résultats obtenus dans cette enquête constituent d'abord et avant tout un instrument exploratoire de la perception des dirigeants des trois Unions de GVC concernant les restructurations. Ils ne peuvent que fournir des indices et des pistes de réflexion. Il faudrait procéder à une étude empirique plus vaste et approfondie pour circonscrire, d'une manière plus scientifique, le point de vue des directeurs et des administrateurs. Ceci étant dit, nous nous risquons quand même à établir quatre constats, à partir des résultats de notre questionnaire et nous tenterons de les mettre en relation avec les objectifs "officiels" énoncés dans les plans de restructurations.

En commençant par l'analyse de la question 11, nous constatons que le groupe des administrateurs et des directeurs des trois Unions de GVC sondées demeurent, malgré le discours de libéralisme et de désengagement des "demandeurs d'assistance étatique". En effet, si l'on cumule le nombre de réponses dans la question 11 qui contiennent une

¹⁷⁹ La loi coopérative ivoirienne est actuellement en processus de révision

¹⁸⁰ En début de campagne, les paysans bradent leur produits aux acheteurs privés pour envoyer leur enfants à l'école. L'une des principales difficultés des Unions de GVC est d'obtenir du financement à cette période précise et cruciale.

demande d'assistance de l'État, on obtient un total de 30 répondants. Les énoncés de réponse en faveur de mesures menant à davantage d'autonomie sont seulement au nombre de 11. On peut donc croire qu'il existe encore une demande importante d'assistance de l'État, ce qui va un peu à l'encontre de la tendance gouvernementale orientée vers le désengagement. Ce résultat n'est, toutefois, pas surprenant. Comme l'affirme Jacquemot: «Le modèle étatiste d'assistance et de redistribution a fortement imprégné les structures, mais aussi les mentalités.»¹⁸¹ De plus, comme nous le verrons, même les auteurs qui critiquent d'une manière sévère un interventionnisme étatique outrancier s'entendent pour affirmer qu'un désengagement trop brutal peut aussi être néfaste pour le développement futur des coopératives.

Le deuxième constat concerne la série de questions portant sur la CSSPPA. Nous remarquons une certaine contradiction dans les réponses entre d'une part, une tendance qui perçoit dans la restructuration de la CSSPPA de meilleures conditions de commercialisation (prix au producteur, revenus des Unions de GVC, délai de paiement) et cette majorité de réponses exprimant, à la question 4, la conviction d'une augmentation de l'intensité de la concurrence. Normalement, l'augmentation de la concurrence devrait vouloir dire davantage de compétition pour les Unions de GVC et des conditions de commercialisation plus difficile. Il semble, toutefois, que les administrateurs et les directeurs des trois de Unions de GVC sondés y voient, plutôt, un assainissement de la commercialisation rendu possible par la libéralisation de la commercialisation intérieure et aurait pour conséquences: l'accès à l'exportation, la possibilité de négocier avec les

¹⁸¹ JACQUEMOT, Pierre. Op. cit. p. 290

exportateurs ou l'élimination d'intermédiaires. Ces questions concernant la commercialisation gagneraient à être approfondis davantage.

Le troisième constat porte sur la relation entre les Unions de GVC et l'ANADER. Il semble, à cet égard, que la participation entre encadrement et Unions de GVC, tel que souhaitée à l'intérieur des documents officiels du projet PNASA, ne soit pas encore effective dans le cas des Unions UCAO, DJIBOUA et SCAGBO, en tout cas, si on en juge par les énoncés de réponses que nous avons obtenues. La tendance générale, clairement affirmée, est celle de l'absence de cette agence sur le terrain. De plus, on ne perçoit pas comment actuellement l'ANADER a contribué concrètement au renforcement organisationnel des Unions de GVC. Au moment où les répondants ont obtenu le questionnaire, le projet PNASA, échelonné sur 5 ans, en était à sa deuxième année d'existence. On peut donc s'interroger sur la volonté des autorités publiques d'établir cette participation des Unions de GVC aux activités de l'Agence.

Enfin un quatrième constat, qui est un peu relié au précédent, demeure celui du peu de connaissances que semble posséder le groupe de répondants à propos des activités de l'ANADER et de la DMC. Les réponses à la question 9 sont, à ce sujet, assez significatives. En effet, il est clair que la DMC ne s'acquittera plus des activités de formation. Or, à l'exception de 2 répondants, la majorité de ceux-ci ne semblent pas en mesure d'identifier ce changement. S'agit-il d'un manque d'information ou d'un sentiment d'indifférence du groupe de répondant face aux activités des structures d'encadrement? Il serait, là aussi, intéressant d'approfondir la question. Toujours est-il que nous semblons

être loin de l'esprit du projet PNASA qui indiquent explicitement la volonté d'une participation des Organisations Professionnelles Agricoles aux activités d'encadrement.

Ainsi, nous constatons dans le cas de la restructuration de la SATMACI et de la DMC qu'il semble exister un "écart" entre les visées du projet, tel que décrites dans le chapitre précédent et son applicabilité dans la réalité de tous les jours, ou du moins, dans la perception qu'en ont les administrateurs et directeurs des Unions de GVC concernés. Dans la question d'une éventuelle participation des Unions de GVC dans les activités de l'ANADER, ces derniers sont pourtant les premiers concernés par le projet mis en place par l'État.

Encore une fois, nous sommes en droit de nous interroger sur cette réelle volonté de l'État d'établir un rapport renouvelé avec les Unions de GVC, et ce, dans un sens de renforcement de ces organisations, car l'implication des dirigeants des Unions de GVC dans le cadre du projet PNASA ne semblent pas très évidentes. Sans asseoir ici un constat définitif compte tenu de l'ampleur de notre étude, il n'en demeure pas moins qu'il serait intéressant d'approfondir davantage la question, pour mettre en évidence cette possible contradiction entre les visées des restructurations et leurs applicabilités dans les faits.

Cette question demeure d'importance car elle déterminerait s'il existe une véritable volonté d'effectuer un transfert des activités d'encadrement dans un esprit de renforcement des Unions de GVC, ou si au contraire, le projet PNASA vise seulement à répondre aux contraintes et aux impératifs dictés par la situation financière de l'État et la nécessité de trouver des sources de financement externes pour maintenir en poste une partie de

l'encadrement. Devant cette situation, les Unions de GVC n'ont toutefois d'autres choix que de développer des stratégies appropriées. Pour ce faire, il convient pour ses dirigeants, d'établir la portée réelle des pôles d'influence État et marché. C'est ce que nous tenterons de clarifier dans la section suivante.

3.3 Les restructurations et l'impact des changements sur les Unions de GVC

Nous avons tenté de mettre en évidence, dans le premier chapitre, le fait que les Unions de GVC ont été placées dans une situation de dépendance face à l'État dans le cadre du modèle de développement ivoirien. Nous constatons, d'autre part, que les restructurations majeures apportées aux structures para-étatiques d'encadrement constituent une occasion de revoir cette relation de dépendance dans le cadres de changements engendrés par les programmes d'ajustements structurels. Nous remarquons, de plus, à la lumière de notre enquête, que les dirigeants des Unions de GVC continuent d'entretenir ce souhait que l'État apporte son soutien au mouvement coopératif, malgré une prise de conscience croissante d'un éventuel et inévitable élargissement des responsabilités des Unions de GVC. Enfin, à l'analyse de la littérature récente sur le développement coopératif en contexte de PAS, nous notons que même si plusieurs auteurs préconisent davantage d'autonomie pour les coopératives, la plupart d'entre eux croient que ce changement ne peut s'opérer sans un renouvellement du dialogue avec l'État¹⁸², sa classe dirigeante et les acteurs du mouvement coopératifs et ce, dans un esprit de collaboration. Les restructurations nous mettent-elles donc en présence d'un nouveau rapport État-

¹⁸² Cf. BIRGEGÅRD, Lars-Erik and GENBERG, Björn. Op. cit. p. 68

Cf. BRAVERMAN, Avishay and alii. Op. cit. p. 29

Cf. HANEL, Alfred. Op. cit. p. 46

Cf. GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Interventions de l'État ou organisations paysannes?*, op. cit. p. 262

coopérative? Pour parvenir à répondre à cette question nous examinerons l'impact des restructurations selon trois paliers de l'intervention coopérative soit les dimensions: économique, politique et idéologique¹⁸³.

3.3.1 L'impact des restructurations sur la dimension économique des activités des Unions de GVC

Il est indéniable que les transformations amorcées au niveau de la CSSPPA sont centrales et occasionneront des ajustements majeurs de la part des Unions de GVC. D'abord, la présente restructuration favorise l'intensification de la concurrence, notamment par l'élimination des procédures d'agrément. La remise en question du rôle de stabilisation de la CSSPPA signifie aussi l'abandon d'un système de prix réglementé et la montée croissante des règles du marché comme réels indicateurs des prix aux producteurs et du niveau de rémunération des Unions de GVC. Le retrait de la CSSPPA à titre de fournisseurs de la sacherie constitue un transfert de cette charge vers le producteur. À l'opposé, l'élimination des contrôleurs de produit représente des économies pour les intermédiaires dans le commerce intérieur, dans la mesure où ces derniers ont toujours réclamé des «revenus parallèles» pour accomplir leurs fonctions.

Sur un plan organisationnel, l'intégration proposée des Unions de GVC à une structure de troisième niveau (l'UNECACI), et la possible augmentation des activités d'écoulement par l'intermédiaire de cette structure, laisse supposer une nouvelle dynamique de commercialisation. D'autre part, le projet de participation des Unions de GVC aux

¹⁸³ Cf. GOUSSAULT, Yves. Op. cit. p. 615-633

activités de l'ANADER, société d'économie mixte, procède du transfert des activités d'encadrement et de formation vers les Unions de GVC.

D'un point de vue strictement économique, les conséquences des restructurations sont énormes pour les Unions de GVC car si les seuls changements énumérés précédemment sont effectivement mis en application, on assiste alors à une transformation radicale des filières cacao et café. En effet, sur le plan économique, le pôle d'influence des marchés prend le dessus sur celui de la régulation étatique dans l'environnement des Unions de GVC. Dans cette perspective du libre marché, le risque commercial autrefois assumé par l'État-fermier¹⁸⁴ devient celui de l'entrepreneur, en l'occurrence dans le cas qui nous occupe, celui des Unions de GVC. Ainsi, le transfert de ce risque en direction des Unions de GVC exige de nouvelles habitudes et pratiques de gestion en rupture avec les processus de commercialisation antérieurs.

À ce dernier égard, on peut se demander si les dirigeants des Unions de GVC sont aujourd'hui à même d'opérer ce virage qui leur est demandé. Sans un quelconque soutien externe, alors qu'on souhaite les engager vers davantage d'autonomie financière en choisissant la voie du libre marché, les Unions de GVC seront-elles à même de faire face aux défis que représentent l'intensification de la concurrence et la complexification de la commercialisation via un accès à l'exportation. Même les autorités ivoiriennes s'accordent pour dire que les Unions de GVC sont, sur le plan des pratiques de gestion,

¹⁸⁴ L'État-fermier est défini par Mahieux comme celui qui investit dans la terre, le producteur étant considéré comme quasi-salarié alors que les intermédiaires jouissent d'un revenu garanti. La libéralisation signifie la fin de cette conception. Cf. MAHIEUX, François-Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, op. cit. p. 119-120

encore passablement déficientes¹⁸⁵. Un passé de 25 ans (en incluant l'expérience des GVC) reposant essentiellement sur une pratique attentiste vis-à-vis de l'État n'a été d'aucune façon un prélude vers une prise en charge du processus de commercialisation. L'État demandait au planteur de produire, aux Unions de GVC d'écouler et d'assainir un tant soit peu le marché intérieur, sans pourtant préparer ces dernières à assumer, éventuellement, une part grandissante du risque de commercialisation lié aux règles de la libre concurrence.

Les réponses que nous avons obtenues dans le cadre de notre enquête, si elles étaient représentatives de la perception générale de l'ensemble des Unions de GVC, laissent croire que les dirigeants demeurent largement «demandeurs d'État» sans pour autant participer à une redéfinition du «partenariat» avec les structures d'encadrement. Les réponses des dirigeants des Unions de GVC sur les questions ayant trait à l'ANADER démontrent l'absence de ce «partenariat» ou, du moins, l'absence d'un amorce de ce processus de «partenariat» puisque, pour les dirigeants des Unions de GVC, l'ANADER brille par son inactivité.

Par conséquent, sur le plan économique, si la relation des Unions de GVC avec son environnement se transforme radicalement en fonction de la prédominance du pôle d'influence qu'est celui du marché, il n'est pas dit que ce changement s'opère dans un contexte où les Unions de GVC seront aptes à y faire face. Elles sont mal préparées alors qu'elles continuent de se situer à la conjonction d'une relation ambiguë entre le monde

¹⁸⁵ Cf. RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA): Organisations professionnelles agricoles (OPA)*, Op. cit. p. 10 et p. 15-20

rural et l'État. L'intention de ce dernier est d'en faire son nouvel instrument de relais, en souhaitant lui transférer, le risque économique et de nouvelles charges sociales. Peut-on alors parler d'un processus menant à davantage d'autonomie pour les Unions de GVC si ces dernières ne sont pas en mesure de répliquer aux attaques d'une concurrence qui, dans d'autres pays, ont signifié la disparition du secteur coopératif au profit du secteur privé? Jusqu'à un certain point la réponse à cette dernière question demeure politique dans la mesure où doit exister une volonté des pouvoirs publics de favoriser un réel passage des Unions de GVC du type «state sponsored cooperative» vers le type «autonomous cooperative»¹⁸⁶ pour reprendre la typologie de Hanel. Placées dans un contexte de dépendance pendant plusieurs années, la réponse ne peut provenir seulement des dirigeants des Unions de GVC.

3.3.2 Les conséquences des restructurations sur la dimension politique des activités des Unions de GVC

Un des objectifs de la restructuration serait, entre autres, de procéder à une «démocratisation» des filières cacao et café (du moins pour ce qui concerne la Banque Mondiale) par une redistribution des rôles joués par les acteurs économiques mis en cause. Dans son livre *Markets and states in tropical Africa*, Bates démontre que les

¹⁸⁶ Hanel définit ces deux types de coopératives de la façon suivante:

«'Autonomous cooperative' may be characterized as such institutions which: (a) satisfy the above-mentioned criteria of cooperative organizations, and which are (b) as autonomous in deciding on their organizational goals and business policies as other (private or non-governmental) enterprises, as well as (c) in so far self-reliant as they do not (permanently) depend on direct financial and managerial support provided by governmental (or private) self-help promotions institutions.»

«'State-sponsored cooperatives' can be defined as institutions, which are (a) in the process of being supported in order to become autonomous self-reliant cooperatives, but (b) are still not able to survive without direct external (financial and/or managerial) support provided by the government.» HANEL, Alfred. Op. cit. p. 32

politiques gouvernementales favorisant une «approche-projet» (par opposition à une approche basée sur des prix incitatifs) en monde rural ont répondu à une nécessité d'obtenir un support politique à la fois des populations urbaines et rurales¹⁸⁷. Il souligne également la difficulté pour les agriculteurs de se mobiliser et d'agir comme groupe de pression comparativement à d'autres groupes plus concentrés et moins diversifiés en nombre ainsi qu'en terme d'étalement géographique. Il prend pour exemple la comparaison avec les secteurs industriels¹⁸⁸. Cohen soulignait en 1974 l'absence d'un groupe de pression représentant les producteurs, agissant en faveur des planteurs, dans le cadre de la politique du «dialogue à l'ivoirienne» du Président Houphouët-Boigny¹⁸⁹. La nouvelle donne résultant de la libéralisation des marchés aura-t-elle pour conséquence d'accroître la participation des Unions de GVC dans son rôle de représentation des intérêts de ses membres-producteurs?

À ce sujet, un des éléments important de la réforme de la CSSPPA est l'admission sur son conseil d'administration de représentants des différents acteurs économiques de la filière dont un représentant du syndicat des planteurs. Il s'agit d'un changement important si on se réfère aux années où cette instance décisionnelle fonctionnait à huis clos, alors que les décisions prises étaient marquées sous le strict sceau de la confidentialité. Même si les planteurs ne parvenaient à influencer que partiellement les décisions de la CSSPPA, un grand pas serait tout de même franchi vers davantage de transparence.

¹⁸⁷ BATES, Robert H. *Markets and States in tropical Africa*, Berkeley, University of California Press, 1981, p. 114

¹⁸⁸ Ibid. p. 87-91

¹⁸⁹ Cité par BATES, Richard H. Ibid. p. 89

Bien que l'on lui reproche actuellement de s'inféoder à la DMC, la mise en place de l'UNECACI, structure faîtière de troisième niveau chapeautant l'ensemble des Unions de GVC, procure à ces dernières un instrument de représentation plus adéquat parce qu'il permet de regrouper l'ensemble du secteur coopératif des filières cacao et café. De plus, le récent accès à l'exportation accordé par les autorités ivoiriennes dans la foulée des actions de réforme, fournit à l'UNECACI et à ses membres l'opportunité de participer autrement aux activités de la filière à un niveau beaucoup plus stratégique sur le plan économique.

Ces deux derniers éléments de changements nous permettent d'espérer que le point de vue des producteurs et des membres des Unions de GVC sera désormais moins marginalisé dans les décisions et politiques qui toucheront les filières cacao et café.

Néanmoins, il est permis de se demander si ces changements sont suffisants pour obtenir, comme le souhaite Gentil, une relation État-coopérative se renouvelant sous le mode de la cogestion. Pour cet auteur, un certain nombre de conditions sont nécessaires pour y parvenir: «...d'abord un minimum de tolérance, de convergence d'intérêts ou d'alliance au niveau politique [,] [...] au niveau des classes dirigeantes [...] [elles doivent] comprendre qu'à moyen terme il n'y a pas de contradiction fondamentale entre l'existence de coopératives autonomes et leurs propres intérêts.»¹⁹⁰ Existe-il en Côte d'Ivoire cette convergence d'intérêts qui présiderait à cette révision des rapports entre les coopératives et les classes dirigeantes ? La volonté d'élargissement des responsabilités des Unions de

¹⁹⁰ GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Intervention de l'État ou organisations paysannes*, op. cit. p. 262

GVC par la mise en place du projet PNASA et la création de l'ANADER le laisserait croire, en tous cas, si on se fie aux écrits officiels. Par ailleurs, les réponses obtenues lors de notre enquête nous portent à croire que dans la pratique les choses, sont restées les mêmes. Les acteurs des anciennes structures para-étatiques sont toujours ceux qui interviennent dans le cadre de l'ANADER sans pour autant qu'un changement de mentalité vers des interventions où les attitudes sont moins paternalistes ne se soit opéré. À cet égard, les vingt-cinq dernières années d'intervention n'ont contribué qu'à développer chez les planteurs une profonde désillusion quant aux capacités des agents de l'État de leur apporter un appui qui irait dans le sens de la défense de leur intérêts plutôt que dans celui de la diffusion des visés de l'État. Toutefois, il faut accorder aux autorités ivoirienne, tel que nous l'avons souligné au chapitre 1, le crédit d'avoir reconnu qu'une trop grande immixtion des structures étatiques dans les activités des coopératives nuisait au développement coopératif. Ils s'agit déjà là d'un changement significatif d'attitude.

Sur le plan politique, on peut donc croire que si la relation État-coopérative doit être renouvelée, cela se réalisera à travers un long processus de transformation des mentalités actuelles, autant de la part des dirigeants des Unions de GVC que des intervenants des structures d'encadrement. Le chemin semble pavé dans ce sens dans la mesure où plusieurs acteurs modifient actuellement leur façon d'aborder le développement coopératif. Il est toutefois trop tôt pour conclure à un renouveau des pratiques.

Néanmoins, il semble fort probable, compte tenu de la place importante qu'a occupé l'État dans les trente dernières années que l'intervention des structures d'encadrement dans le milieu coopératif continuera d'occuper une place importante car les dirigeants des Unions

de GVC ne sont pas encore en mesure de se passer de l'appui de l'État, alors que les filières cacao et café demeureront stratégiques pour pourvoir aux finances publiques. Le monde rural revêt toute son importance pour les classes dirigeantes dans un pays où le principe du pluralisme politique est désormais acquis, malgré les hauts et les bas que subit le processus démocratique. On peut donc penser que le concept d'intervention se poursuivra, bien que les contraintes financières provoquent actuellement un changement de mentalité vers une responsabilisation des Unions de GVC et une diminution de l'intervention étatique.

3.3.3 Les conséquences des restructurations sur la dimension idéologique des activités des Unions de GVC

Nous l'avons souligné, à l'évidence, le couvert idéologique qui inspire les réformes actuelles est celui du néolibéralisme économique. Le discours de ce courant de pensée repose sur les vertus de la diminution des interventions de l'État et la promotion de l'intérêt privé. Il fait appel à davantage de responsabilités individuelles, par opposition à une prise en charge collective des besoins des populations. Une des probables conséquences des réformes actuelles sera de défavoriser cette tendance de l'utilisation de la coopérative rurale comme moyen de diffusion des visés de l'État. En effet, l'État ne possédant plus les moyens de financer, d'une manière ou d'une autre les GVC et les Unions de GVC, il lui sera d'autant plus ardu d'en faire des outils de promotion de ses politiques. De plus, la création récente de coopératives à l'initiative des partis de l'opposition laisse place à l'expression de points de vue divergents dans le monde rural.

D'autre part, l'esprit néo-libéral s'oppose d'une certaine façon aux solutions et à l'idéologie collective de la coopérative comme solution aux problèmes socio-économiques d'un groupe de personnes. On peut donc présumer que le contexte idéologique actuel n'est pas favorable à la promotion de la solution coopérative comme moyen de répondre aux besoins d'une collectivité. L'adhésion de la classe dirigeante à une orientation politique résolument capitaliste et la consolidation grandissante d'une «bourgeoisie ivoirienne» tel que le démontre Rapley¹⁹¹, ne présage pas d'une mise à l'avant-scène des «doctrines coopératives orthodoxes». La seule source d'inspiration subsistante demeure celle des valeurs traditionnelles africaines basées sur une certaine forme de solidarité. Malheureusement, la confrontation brutale des sociétés rurales à la logique d'intégration des marchés et de monétarisation procède à un certain effritement des principes de solidarité.

Dans cette perspective, il est difficile d'envisager un véritable regain vers une adhésion idéologique qui se transforme plutôt en une adhésion utilitariste de la coopérative. Du moins, placés sous la contrainte de la concurrence des marchés, les efforts des dirigeants des Unions de GVC ne pourront que se concentrer sur l'obligation d'offrir des biens et services qui seront plus avantageux que ceux de leurs concurrents. Aussi, la dimension associative risque de devenir un élément secondaire délaissé au profit d'une conception beaucoup plus «entrepreneuriale» du GVC et de l'Union de GVC. À cet égard, certains diront que dans des filières à concurrence monopolistique comme le cacao et le café, ce mode de fonctionnement est celui qui prédomine depuis un bon moment et que cette tendance se poursuivra dans le contexte de changement ambiant. Cette forme

¹⁹¹ RAPLEY, John. Op. cit. p. 39-67

d'orientation deviendrait même un impératif dans la mesure où les Unions de GVC sont placées sous la contrainte de la rentabilité financière de leurs opérations.

Il est donc peu probable que le développement idéologique des Unions de GVC se réalise sans adaptation à un environnement associé à une orientation et au fonctionnement d'une économie de plus en plus capitaliste. Comme le souligne Michel Belley:

[les] coopératives sont des organisations paradoxales. [...] Elles constituent un défi au capitalisme parce qu'elles permettent de survivre à des agents autrement condamnés à disparaître et une acceptation de ce même capitalisme du fait de l'adaptation de l'entreprise comme outil d'organisation de l'activité de ses membres.¹⁹²

En ce sens, les réformes actuelles risquent de procéder à une transformation de l'idéologie coopérative vers des valeurs entrepreneuriales aux dépens de valeurs collectives utilisées comme «argument de promotion» à l'émergence des GVC et des Unions de GVC dans les années 70 et 80. Si tel était le cas, on risque de s'engager dans la voie d'une «dérive du discours»¹⁹³ dans le sens d'un éloignement de la doctrine vers une assimilation à la logique grandissante des principes engendrés par l'idéologie du libre marché.

3.4 Synthèse

Dans la première partie de ce chapitre, nous avons voulu, en exposant les résultats du questionnaire d'enquête, confronter le point de vue des dirigeants des Unions de GVC, à la réalité des projets de restructurations des trois sociétés d'encadrement para-étatiques. Il s'agissait d'établir, jusqu'à quel point, les dirigeants des Unions de GVC s'étaient familiarisés avec ces restructurations. Il s'agissait également de recueillir des indices sur

¹⁹² BELLEY, Michel. «La coopération de l'an 2000?», *Coopératives et développement*, vol. 22, n° 2, 1990-1991, p.38

¹⁹³ Ibid. p. 35

la perception des conséquences pour les dirigeants des Unions de GVC de ces dites restructurations.

Nous avons remarqué que les dirigeants des Unions de GVC entretenaient à la fois un sentiment de confusion par rapport à certains éléments des restructurations (réforme de la CSSPPA, rôle de la DMC dans les activités de formation) tout en exprimant une volonté de voir l'État continuer d'intervenir dans le développement coopératif. Cet état des choses nous laisse soupçonner une contradiction entre une volonté exprimée, dans les documents du projet PNASA, vers une conception des Unions de GVC comme structure «relais» du monde rural suite à un transfert des responsabilités d'encadrement par l'intermédiaire de l'ANADER, et l'absence de participation des dirigeants des Unions de GVC, à l'intérieur d'une relation renouvelée avec les intervenants de l'État.

Dans le processus de transformation que subit actuellement le monde rural, notre enquête renforce cette idée que les projets de restructurations ne procèdent pas à une intégration participative des producteurs-coopérateurs et des Unions de GVC. Encore une fois, on remarque que les bailleurs de fonds et les autorités ivoiriennes ont favorisé une stratégie de réforme qui suit une trajectoire du "haut vers le bas". Dans ces circonstances, on peut se demander à qui profiteront ces restructurations. Profiteront-elles réellement aux producteurs si ceux-ci n'ont pas d'influence sur le processus? Comment peut-on réaliser l'assainissement de l'appareil productif et améliorer les conditions de vie du monde rural en excluant sa participation dans les actions de réformes? Nous nous demandons jusqu'à quel point les règles du marché peuvent constituer une panacée dans un système qui a favorisé et entretenu la dépendance économique pendant des décennies. Les règles du

marché peuvent-elles contribuer au développement si les acteurs économiques ne modifient pas leurs conceptions, leurs pratiques, et en quelque sorte, le "contrat social" qui les lie? On est en droit de se demander si tous les efforts ont été fait, à cet égard, par les autorités ivoiriennes et les bailleurs de fonds, pour inclure une dimension sociale aux projets de restructurations que nous avons examinés.

D'autre part, dans la deuxième partie du chapitre, suite aux conclusions de l'enquête, nous avons examiné l'impact des changements des restructurations sur les Unions de GVC, alors que nous nous sommes interrogés sur la transformation de la relation entre la coopérative et deux pôles d'influence de son environnement soit le marché et l'État. D'une certaine manière, il s'agissait d'un bref essai de prospective. Pour ce faire, nous avons utilisé une grille mettant en évidence les trois paliers de l'intervention coopérative que sont les dimensions économiques, politiques et idéologiques.

Dans la foulée des restructurations, et à la lumière de notre étude, nous pensons que les actions de réformes de la CSSPPA et du projet PNASA vont engendrer des transformations profondes en soumettant les Unions de GVC à la logique des marchés, et cela, au dépend de l'intervention étatique.

Sur le plan économique, les restructurations signifient le transfert du risque d'affaire de l'État vers les Unions de GVC. Nous estimons que les dirigeants des Unions de GVC ne sont peut-être pas suffisamment préparés à assumer cette nouvelle responsabilité comme le laisse supposer les résultats de notre enquête. À ce dernier égard, nous nous demandons jusqu'à quel point les Unions de GVC ne continueront pas d'être limitées dans leur

développement futur alors que s'installe une logique de marché en faveur de l'intérêt privé. Comme nous l'avons souligné au chapitre précédent, les restructurations ne résolvent point la problématique de dépendance économique engendrée par la culture exclusive du binôme cacao-café.

Sur le plan politique, la relation entre les Unions de GVC et l'encadrement étatique demeure ambiguë. Bien que les restructurations commandent l'élargissement des responsabilités en faveur des Unions de GVC, l'intervention étatique risque de se poursuivre sous des modalités qui tendront à se modifier sur une longue période. Il en sera ainsi car les dirigeants des Unions de GVC semblent demeurés des «demandeurs d'intervention étatique», la gestion des Unions de GVC est encore déficiente et les filières cacao et café resteront des secteurs stratégiques pour l'État autant d'un point de vue économique que politique.

Sur le plan idéologique, l'idéologie néo-libérale, à l'origine des réformes, risque de transformer la pratique du coopératisme vers une tendance mettant en valeur une idéologie entrepreneuriale s'intégrant à un environnement socio-économique de type capitaliste. On peut penser que la transformation du développement coopératif s'orientera vers une conception «cooptalistique»¹⁹⁴ plutôt qu'exclusivement collectiviste. Cela est d'autant plus envisageable que la conception collectiviste passée a cumulé un nombre élevé d'échecs et provoqué plusieurs désillusions.

¹⁹⁴ Utilisé dans un sens d'adaptation de la coopérative au système capitaliste et résultant en une dérive du discours aux dépens de la doctrine coopérative vers un glissement en faveur d'une idéologie teintée des valeurs du néolibéralisme.

Enfin, les limites de notre enquête nous porte à croire qu'il faudrait élargir cette recherche vers une étude empirique plus approfondie. Cela serait nécessaire afin d'être en mesure de déterminer plus justement les conséquences des restructurations des sociétés paratitiques sur les Unions de GVC. En effet, la présente recherche s'est surtout attardée, à mettre en relation sur le plan théorique, le phénomène des restructurations à la question du développement coopératif des Unions de GVC ivoiriennes.

CONCLUSION

Dans un premier temps, nous avons essayé de démontrer, au cours de cette étude, que le contexte d'évolution des Unions de GVC, caractérisé par une forte intervention étatique, connaît ses limites à partir des années 80. Les GVC et les Unions de GVC qui doivent leur émergence et leur développement aux actions entreprises par les structures d'encadrement se trouvent fort peu autonomes à l'intérieur de ce système, dépendants qu'ils sont, des intentions de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC pour leurs actions de développement. Elles sont, dès lors, mal préparées à un contexte de marché qui requiert de nouvelles pratiques de gestion.

Dans un deuxième temps, nous avons situé les réformes de la CSSPPA, de la SATMACI et de la DMC dans le cadre des PAS. Il appert que ces réformes tentent d'initier un transfert de responsabilité, jadis dévolue à l'État, en faveur des Unions de GVC, ce qui laisse présager un renouvellement de la relation «État-Unions de GVC» entraînant la fin du modèle de régulation étatique à l'ivoirienne. Toutefois, les réformes entreprises constituent plutôt des cas de restructurations que de privatisation effective, bien que l'objectif consiste à introduire une logique de privatisation. La conséquence pour les Unions de GVC serait donc un élargissement de leurs responsabilités.

Dans un troisième temps nous avons examiné le point de vue des dirigeants des Unions de GVC. Il semble que même si les projets de réformes, notamment le projet PNASA, prévoient leur participation active aux actions de restructuration, que ceux-ci semblent peu informés sur le rôle qu'ils auront à y jouer, et que le processus de transformation vers plus

d'autonomie des Unions de GVC risque d'être long. En effet, les dirigeants des Unions de GVC croient encore à une intervention massive de l'État dans le secteur coopératif.

De plus, nous avons essayé de déterminer les conséquences pour les Unions de GVC des restructurations entreprises sur la CSSPPA, sur la SATMACI et la DMC. Nous croyons qu'elles sont la traduction d'un déplacement du pôle d'influence «État» vers le pôle d'influence «marché». Toutefois, la relation «État-Unions de GVC» continue de demeurer ambiguë.

Enfin, nous nous demandons jusqu'à quel point les dirigeants des Unions de GVC sont en mesure de faire face aux changements radicaux qui leurs sont imposés. Nous pensons que les dirigeants des Unions de GVC ne pourront se soustraire sans un long processus d'apprentissage à une mentalité où la régulation étatique a toujours été au centre du développement socio-économique. La mise en oeuvre des restructurations ne résoud pas en soi le problème de l'aptitude des Unions de GVC à assumer un élargissement de leur responsabilité de manière autonome et fonctionnelle. Les dirigeants des Unions de GVC demeurent encore vulnérables face à l'intensification de la concurrence et requerront une certaine forme d'assistance. Avec l'épuisement de la ressource agricole causé par la surproduction et l'ajustement brutal que suppose l'instauration des règles de marchés, on peut se demander si les conséquences sociales pour le monde rural ne sont pas celles d'une fragilisation et d'un appauvrissement graduel entretenu par l'illusion de la dévaluation. En effet, dans un contexte international où la détermination des prix continuera d'être principalement influencée par les pays consommateurs de cacao et de

café, l'épée de Damoclès que représente l'instabilité des cours des matières premières¹⁹⁵ risque de poursuivre ses effets dévastateurs sur les couches paysannes. Comment les forces du marché pourront-elles prémunir les membres-producteurs contre une perte de leur pouvoir d'achat? Nous nous demandons, si, au fond, nous ne passons pas d'un contexte de régulation étatique, qui a connu ses limites, vers une situation de libre marché comme prétexte à l'abandon de la classe des producteurs. N'oublions pas que cette dernière a permis à la Côte d'Ivoire de connaître, dans le passé, une croissance économique qui a largement profité aux classes urbaines.

Du côté de l'État, nous ne pouvons déceler dans quelle mesure les classes dirigeantes seront disposées à développer une relation se rapprochant de la cogestion alors que dans son essence, le fonctionnement «néo-patrimonialiste» et capitaliste de l'État ivoirien demeure le même. Nous constatons que les restructurations ne remettent pas en question la stratégie fondamentale d'un développement basé sur les cultures du cacao et du café, et que par conséquent, le phénomène de dépendance économique risque de se perpétuer. Nous nous demandons jusqu'à quel point l'État est disposé à initier une transformation du monde rural qui irait dans un sens de l'amélioration des conditions de vie des producteurs-membres des Unions de GVC. Des mesures incitatives pourraient pourtant contribuer à la diversification et l'augmentation de la productivité agricole. Mentionnons en quelques-unes: des réformes foncières avec possibilités d'accès au sol pour différents groupes sociaux dont les femmes, des infrastructures rurales vouées à l'amélioration de la productivité, des taux d'intérêts incitatifs à l'investissement dans des activités productives

¹⁹⁵ Au moment d'écrire ces lignes, nous apprenions que la Côte d'Ivoire connaissait une campagne cacao exceptionnelle (1 million de tonnes). Cette situation induisait, de nouveau, une pression à la baisse sur les prix confirmant que le problème de surproduction continuera de persister.

plutôt que spéculatives, l'articulation d'un programme de revalorisation des sols, etc. Or, le processus d'endettement a considérablement réduit la marge de manoeuvre financière du gouvernement ivoirien qui est forcé de s'en remettre aux "médecines" des PAS proposés par le FMI et la Banque Mondiale. Il nous est donc difficilement envisageable de considérer que l'État ivoirien aura à la fois la volonté et la possibilité, de mettre en oeuvre les actions nécessaires afin de "réorienter" sa stratégie de développement en fonction d'un souci d'amélioration des conditions de vie de l'ensemble de sa population.

Comme toute étude, cet essai connaît ses limites. Pour affiner des conclusions un peu générales sur l'impact des restructurations, une étude empirique beaucoup plus vaste permettrait de répondre avec davantage de profondeur aux interrogations que nous avons soulevées dans le cadre de ce travail de recherche. Plusieurs avenues possibles à explorer représenteraient des champs d'études intéressants dans l'examen de l'impact des restructurations sur les Unions de GVC et sur ses membres-producteurs. Entre autres, une évaluation plus concrète de l'incidence des restructurations sur les activités des Unions des GVC, autant sur les plans de la gestion que sur la vie associative, constituerait sûrement une recherche-terrain porteuse.

BIBLIOGRAPHIE

AFP. «Accord entre la Banque Mondiale et la Côte d'Ivoire sur la libéralisation des marchés du cacao et du café», *Le Monde, édition quotidienne*, 25 août 1995, p. 3

ALIBERT, Jacques. «La privatisation des entreprises publiques en Afrique Noire francophone», *Afrique Contemporaine*, vol. 26, n° 143, 1987, p. 35-50

ACI. *Recherche de nouvelles lignes d'action et de stratégies pour un développement coopératif propre à l'Afrique de l'Ouest: Côte d'Ivoire*, Feldafig, Centre de développement pour l'alimentation et l'agriculture (DSE/ZEL), 1987, 99 p.

AMIN, Samir. *Le développement du capitalisme en Côte d'Ivoire*, Paris, Éditions de Minuit, 1987

ANONYME. «Politique commerciale dans la filière cacao-café», Abidjan, Ronéo., 1995, 11 p.

BARONI, Gina. *Les femmes commerçantes et la notion d'épargne: Cas des Caisses populaires de Ouagadougou au Burkina Faso*, Essai (M.A.), Université de Sherbrooke, 1994, 139 p.

BATES, Robert H. *Markets and States in tropical Africa*, Berkeley, University of California Press, 1981, 178 p.

BEAUD, Michel et LATOUCHE, Daniel. *L'art de la thèse*, Montréal, Boréal, 1988, 168 p.

BELLEY, Michel. «La coopération de l'an 2000?», *Coopératives et développement*, vol. 22, n° 2, 1990-1991, p.38

BIRGEGÅRD, Lars-Erik and GENBERG, Björn. *Cooperative adjustment in a changing environment*, Swedish Cooperative Centre, Ronéo., 1994, 85 p.

BOUIN, O. et MICHALET, C.-A. *Le rééquilibrage entre secteurs public et privé: l'expérience des pays en développement*, Paris, OCDE, 1991, 288 p.

BOURRET, Yvon. *Le sujet et le greffon: l'implantation et l'applicabilité du modèle coopératif dans les cultures africaines*, Essai (M.A.), Université de Sherbrooke, 1990, 239 p.

BRASSEUL, Jacques. *Introduction à l'économie du développement*, Paris, Armand Collin éditeur, 1993, 188 p.

BRAVERMAN, Avishay and alii. *Promoting rural cooperatives in developing countries*, Washington, World bank discussion papers n° 121, 1991, 48 p.

CAMPBELL, Bonnie K. «The fiscal crisis of the State: The case of the Ivory Coast» in H. Bernstein and B. Campbell (eds), *Contradictions of accumulation in Africa: studies in economy and state*, Beverly Hills, Sage Publications, 1984, p. 268-310

CAMPBELL, Bonnie K. «L'idéologie de croissance: Une analyse du Plan quinquennal de développement 1971-1975 de la Côte d'Ivoire», *Revue canadienne des études africaines*, vol. 10, n° 2, Québec, 1976, p. 211-233

CHAUVEAU, Jean-Pierre et RICHARD, Jacques. «Une «périphérie recentrée»: à propos d'un système local d'économie de plantation en Côte d'Ivoire», *Cahiers d'Études africaines*, 68, XVII-4, 1977, p. 485-523

COLEMAN, Jonathan R., AKIYAMA, Takamasa and VARANGIS, Panos N. *How policy changes affected cocoa sectors in Sub-saharan African countries*, World Bank working papers n° 1129, Washington, 1993, 71 p.

CONTAMIN, Bernard et FAURÉ, Yves-A. *La bataille des entreprises publiques en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala-ORSTOM, 1990, 369 p.

CROOK, Richard C. «State capacity and economic development: The case of Côte d'Ivoire», *IDS Bulletin*, vol. 19, n° 4, 1988, p. 19-24

D'ALMEIDA, Ayité-Fily. «La privatisation des entreprises publiques en Afrique au sud du Sahara», *Le mois en Afrique*, n° 245-246, 1986, p. 55-70

DESROCHE, Henri. *Le projet coopératif: son utopie et sa pratique*, Paris, Éditions Économie et Humanisme, 1976, 461 p.

DEVARAJAN, Shantayanan and DE MELO, Jaime. «Adjustment with a fixed exchange rate: Cameroun, Côte d'Ivoire, and Senegal», *World Bank Economic Review*, vol. 1, May 1987 n° 3, Washington, p. 447-487

DEVEY, Murielle. «Spécial Côte d'Ivoire: Les potentialités des différents secteurs d'activités», *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, n° 2602, 22 septembre 1995, p. 2042-2051

DINAVO, Jacques V. *Privatization in developing countries: its impact on economic development and democracy*, Westport, Praeger publishers, 1995, 157 p.

DURUFLÉ, Gilles. *L'ajustement structurel en Afrique (Sénégal, Côte d'Ivoire, Madagascar)*, Paris, Karthala, 1988, 205 p.

FAURÉ, Y-A. «Le complexe politico-économique» in Yves-A. Fauré et J.-F. Médard (éd.), *État et bourgeoisie en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala, 1982, p. 21-60

FINIFTER, R. et TRÉVOUX, M. «Les spécificités des privatisations en Afrique», *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, n° 2418, p. 627-631

GALY, Michel. «Fin de l'immobilisme en Côte d'Ivoire», *Le Monde Diplomatique*, n° 478, janv. 1994, p. 4-5

GALY, Michel. «La Côte d'Ivoire, rejet du modèle, retour du réel», *Le Monde Diplomatique*, n° 464, nov. 92, p. 10-11

GASTELLU, J.-M. et YAPI, Affou S. «Un mythe à décomposer: la "bourgeoisie des planteurs"» in Y.-A. Fauré et J.-F. Médard (éd.), *État et bourgeoisie en Côte d'Ivoire*, Paris, Karthala, 1982, p. 149-179

GENTIL, Dominique. *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest: Intervention de l'État ou organisations paysannes?*, Paris, L'Harmattan, 1986, 269 p.

GENTIL, Dominique. *Les pratiques coopératives en milieu rural africain*, Sherbrooke, CEDEC, 1979, 145 p.

GOUSSAULT, Yves. «L'État et le développement de l'agriculture: le concept d'intervention», *Revue Tiers-Monde*, T. XVII, n° 67, juillet-septembre 76, p. 615-633

HAFSI, Taïb et SALL, Abdoukhadire. *La stratégie de la Côte d'Ivoire de 1960 à 1990*, Montréal, CETAI, École des Hautes Études Commerciales, 1994, 158 p.

HANEL, Alfred. *State-sponsored cooperatives and self-reliance*, Papers and Reports nr 24, Marburg/Lahn, Institute for cooperation in developing countries, 1989, 65 p.

HENRY, A. «Les privatisations, nouvelle «sorcellerie» des blancs ?», *Afrique Contemporaine*, n° 165, 1993, p. 10-18

HOLMÉN, Hans. *State, cooperatives and development in Africa*, Research report n° 86, Uppsala, Scandinavian Institute of African Studies, 1990, 87 p.

HUSSI, Peka and al. *The development of cooperatives and other rural organizations: the role of the World Bank*, World bank technical paper n° 199, Washington, Africa Technical Department series, Washington, 1994, 99 p.

IKONICOFF, Moïses et SIGAL, Silvia. ««L'État relais» Un modèle de développement des sociétés périphériques? Le cas de la Côte d'Ivoire», *Revue Tiers-Monde*, Tome XIX, n° 76, octobre-novembre 1978, p. 683-706

JACQUEMOT, Pierre. «La désétatisation en Afrique subsaharienne», *Revue Tiers-Monde*, vol. 29, n° 114, 1988, p. 271-293

JACQUET, Laurent. «Le cacao: De graves hypothèques sur l'avenir», *Marchés Tropicaux et Méditerranéens*, n° du 8 juillet 1994, p. 1439-1442

LACHAUD, Jean-Pierre. *Le désengagement de l'État et les ajustements sur le marché du travail en Afrique francophone*, OIT, Institut international d'études sociales, 1989, Genève

LEFRANÇOIS, Richard. *Stratégies de recherche en sciences sociales*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, 1992, 358 p.

LELE, Uma J. and CHRISTIANSEN, Robert E. *Markets, marketing boards, and cooperatives in Africa*, Madia Technical paper n° 11, World Bank, Washington, 1989, 32 p.

LEYMARIE, Philippe. «Inexorable effritement du modèle franco-africain», *Le Monde Diplomatique*, n° 478, janv. 1994, p.4-5

LOXLEY, John. «The IMF, the World bank, and Sub-Saharan Africa: Policies and politics» in Kjell J. Havnevik (ed.), *The IMF and the World Bank in Africa*, Scandinavian Institute of African Studies, Uppsala, 1987, p. 47-63

MAHIEU, François Régis. «Variable dimension adjustment in the Côte d'Ivoire: Reasons for failure», *Review of African Political Economy*, n° 63, Sheffield, 1995, p. 10-26

MAHIEU, François Régis. *Les fondements de la crise économique en Afrique*, Collection Logiques Économiques, Paris, L'Harmattan, 1990, 197 p.

MASSOU, Assou. «La campagne a mal de l'État», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 124-128

MASSOU, Assou. «Éveil d'un éléphant», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 94-97

MASSOU, Assou. «La fronde du Club de Londres», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 103-105

MASSOU, Assou et FALL, Élimane. «Daniel Kaplan Duncan: le secteur privé est désormais le moteur de l'économie», *Jeune Afrique*, n° 1818, du 9 au 15 novembre 1995, p. 84-91

MASSOU, Assou. «Vive la croissance!», *Jeune Afrique*, n° 1778, du 2 au 8 février 1995, p. 44-49

MILLETTE, Marc. *Problème de commerce coopératif international des produits agricoles en Afrique francophone*, Sherbrooke, Centre d'Études en Économie Coopérative, 1975, 49 p.

MOUTOUT, Corinne. «Qui croit encore au "miracle" ivoirien ?», *Le Monde Diplomatique*, n° 417, déc. 88, p. 14

N'GUETTA, Assanvo Honoré. «Les modes d'intervention de l'État dans le secteur coopératif» in B. Denault (éd.), *Les relations État-coopératives: volume 1*, Les cahiers de la coopération, IRECUS, p. 81-118

NYANG'ORO, Julius E. «The evolving role of the African State under structural adjustment» in J.E. Nyang'Oro and T.M. Shaw (eds), *Beyond structural adjustment in Africa*, Praeger publications, New York, 1992, p. 11-27

NYANG'ORO, Julius E. *The state and capitalist development in Africa*, New York, Praeger publications, 1989, 178 p.

ONIMODE, Bade. *A political economy of African crisis*, London, Zed Books Ltd, 1988, 333 p.

PRUD'HOMME, Maxime. *Projet SCAGBO: Rapport final*, Québec, SOCODEVI, 1994, 44 P.

RAMAMURTI, Ravi. «Why are developing countries privatising?», *Journal of International business studies*, vol. 23, Issue 2, Second Quarter 1992, p. 225-249

RAPLEY, John. «The Ivoirien bourgeoisie» in J.Bruce and C.Leys (eds), *African capitalists in African development*, London, Boulder & London, 1994, 275 p.

RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. Rapport technique annuel deuxième partie: Situation et évolutions des unions zones forestières, DMC/FED, Abidjan, janvier 1996, 9 p. + annexes

RCI, SERVICE DE PRESSE DU CABINET DU PREMIER MINISTRE. «Le projet national d'appui aux services agricoles (PNASA)», *La Lettre de la Primature*, n° 22-23-24, oct.-nov.-déc. 1993, p. 1-5

RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 1): Résumé synthétique*, Abidjan, 1992, 28 p.

RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 2): Analyse de la situation actuelle*, Abidjan, 1992, 74 p.

RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA) (document 3): Document de préparation*, Abidjan, 1992, 142 p.

RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Projet National d'Appui aux Services Agricoles (PNASA): Organisation professionnelles agricoles (OPA)*, Abidjan, 1992, 39 p.

RCI, MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DES RESSOURCES ANIMALES. *Centre national de promotion des entreprises coopératives: Rôle, organisation, activités*, Abidjan, 1977, 19 p.

RCI. «Décret n° 74-139 du 12 avril 1974 relatif aux groupements à vocation coopérative», *Journal officiel de la République de Côte d'Ivoire*, 18 juillet 1974, p. 1176-1180

RCI. «Décret n° 74-140 du 12 avril 1974 fixant les modalités de constitution et d'agrément des coopératives et unions de coopératives», *Journal officiel de la République de Côte d'Ivoire*, 18 juillet 1974, p. 1180

RCI. «Décret n° 77-332 du 1er juin 1977 abrogeant et remplaçant la loi n° 66-251, portant statut de la coopération, telle que modifiée par la loi n° 72-853 du 21 décembre 1972», *Journal officiel de la République de Côte d'Ivoire*, 4 juillet 1977, p. 1217-1221

SANDBROOK, Richard. «Economic crisis, structural adjustment and the State in Subsaharan Africa» in Dharam Ghai (ed.), *The IMF and the south: The social impact of crisis and adjustment*, London, Zed Books Ltd, 1991, p. 95-114

SANDBROOK, Richard. «The State and economic stagnation in tropical Africa», *World Development*, vol. 14, n° 3, 1986, p. 319-332

SHIRLEY, Mary. *The reform of state-owned enterprises: Lessons from World Bank lending*, Policy and research series n° 4, Washington, World Bank, 1989, 58 p.

TOYE, John. «Is there a new political economy of development?» in C. Colclough and J. Manor (eds), *Neo-liberalism and the development policy debate*, Oxford, Clarendon Press, 1991, p. 321-338

TRIVEDI, Pravin K. and AKIYAMA, Takamasa. «A framework for evaluating the impact of pricing policies for cocoa and coffee in Côte d'Ivoire», *World Bank Economic Review*, vol. 6, n° 2, p. 307-330

UWCC. «Working together», Wisconsin Center for cooperatives, vol. 3, n° 2, november 1995

VIENNEY, Claude. «Les rapports entre les coopératives et l'État» in B. Denault (éd.), *Les Relations États-coopératives, volume 1*, Les cahiers de la coopération, Sherbrooke, IRECUS, 1987, p.25-58

VIENNEY, Claude. *Socio-économie des organisations coopératives, tome 2*, Paris, éditions CIEM, 1980, 333 p.

ZANTMAN, Alain. *Le tiers-monde: Les stratégies de développement à l'épreuve des faits*, Coll. J. Brémond, Paris, Hatier, 1990, 391 p.

ANNEXE: QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE

QUESTIONNAIRE

Age? : _____ Union d'appartenance (Scagbo, Djiboua ou Ucao)? : _____
Administrateur ou directeur ? _____

- 1- La restructuration récente de la CSSPPA annoncée au début de la campagne 1995-96 permettra à votre union-coopérative d'offrir de meilleurs prix des produits agricoles (cacao et café) aux planteurs que pendant les dernières années. Cochez l'énoncé de votre choix.

16 entièrement d'accord 9 un peu d'accord 3 un peu en désaccord 2 entièrement en désaccord

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

- 2- La restructuration récente de la CSSPPA annoncée au début de la campagne 95-96 permettra à votre union coopérative d'obtenir des revenus plus élevés des exportateurs: prix de vente des produits plus élevés, différentiels plus élevés et lettres de voiture plus élevé que pendant les dernières années? Cochez l'énoncé de votre choix.

15 entièrement d'accord 8 un peu d'accord 2 un peu en désaccord 3 entièrement en désaccord
2 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

- 3- La restructuration récente de la CSSPPA annoncée au début de la campagne 95-96 permettra à votre union-coopérative d'obtenir des sacs de meilleur qualité et en quantité plus nombreuses? Cochez l'énoncé de votre choix.

10 entièrement d'accord 5 un peu d'accord 4 un peu en désaccord 10 entièrement en désaccord
1 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

4- La restructuration récente de la CSSPPA annoncée au début de la campagne 95-96 rendra la concurrence faite par les acheteurs privés aux unions-coopératives plus intense? Cochez l'énoncé de votre choix.

19 entièrement d'accord 4 un peu d'accord 5 un peu en désaccord 2 entièrement en désaccord

2 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

5- La restructuration récente de la CSSPPA annoncée au début de la campagne 95-96 permettra à votre union-coopérative de réduire les délais de paiement des produits aux planteurs? Cochez l'énoncé de votre choix.

13 entièrement d'accord 6 un peu d'accord 4 un peu en désaccord 6 entièrement en désaccord

1 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

6- Comparativement aux services offerts par la SATMACI auparavant l'ANADER permettra à votre union-coopérative d'avoir accès facilement à du crédit pour l'achat des intrants agricoles (produits phytosanitaires, semences, boutures, etc.) ? Cochez l'énoncé de votre choix.

7 entièrement d'accord 3 un peu d'accord 2 un peu en désaccord 16 entièrement en désaccord

2 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

7- Comparativement aux services offerts par la SATMACI auparavant les services d'encadrement des coopératives de l'ANADER dispensés par les agents de votre département seront de meilleure qualité? Cochez l'énoncé de votre choix.

6 entièrement d'accord 2 un peu d'accord 2 un peu en désaccord 16 entièrement en désaccord

4 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

- 8- Comparativement aux interventions passées de la SATMACI et de la DMC, les nouvelles relations que développent votre union-coopérative avec l'ANADER et la DMC permettent aux administrateurs et au directeur de prendre des décisions sans être obligé de suivre les directives dictées par des agents de l'État? Cochez l'énoncé de votre choix.

13 entièrement d'accord 5 un peu d'accord 1 un peu en désaccord 10 entièrement en désaccord

1 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

- 9- Dans les campagnes à venir, la qualité des programmes de formation dispensés par la DMC et destinés aux unions-coopératives seront de meilleure qualité? Cochez l'énoncé de votre choix.

9 entièrement d'accord 8 un peu d'accord 3 un peu en désaccord 8 entièrement en désaccord

2 sans réponse

Exposez brièvement les raisons de votre choix.

- 10- Selon vous, que fait le gouvernement ivoirien pour que les unions-coopératives se développent et «grandissent» dans l'intérêt des planteurs?
